陈勇 朱红兵 主编

汽车美容店金牌店长

（第3版）

店面生财有道的赢利秘笈
店长管人理事的经营法则

牧宝车居董事长
马 伟

众途科技创始人
李全发

妙声科技董事长
穆雨平

西安鸿达董事长
段怀玉

北京车友董事长
袁晓光

钜轩微修董事长
王海霞

汽车后市场大咖 联合推荐

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

作者简介

陈勇

上海品库信息科技有限公司 总经理

车品百联（扬州）有限公司 总经理

江苏扬州人，二十年汽车后市场资深从业经历，领导或参与过多个汽车美容行业品牌在中国市场的快速发展，指导帮助上百家门店业绩快速提升，对门店经营管理的各个版块有深刻见解，实战经验非常丰富。

陈勇 朱红兵 主编

汽车美容店金牌店长

（第3版）

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书从汽车美容店店长应具备的基本素质展开讲解，既包含了汽车美容技术的分析和实例介绍，又涵盖了汽车美容店的经营技巧，主要内容有岗位设计、卖场商机、促销方法、人员管理、客户分析和驻店管理案例等。从业人员通过阅读本书能将自我塑造成既懂技术又懂管理的高级复合人才，成为真正的金牌店长。

图书在版编目（CIP）数据

汽车美容店金牌店长/陈勇，朱红兵主编. —3 版. —北京：机械工业出版社，2017. 11

ISBN 978-7-111-57990-8

Ⅰ. ①汽… Ⅱ. ①陈…②朱… Ⅲ. ①汽车－车辆保养－服务业－商业经营 Ⅳ. ①F719. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 221873 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）
策划编辑：杜凡如 孟 阳 责任编辑：王 慧 杜凡如
责任校对：乔荣荣 责任印制：孙 伟
保定市中画美凯印刷有限公司印刷
2018 年 1 月第 3 版第 1 次印刷
169mm×239mm ·14 印张·1 插页·261 千字
0 001—3000 册
标准书号：ISBN 978-7-111-57990-8
定价：58.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务
服务咨询热线：010－88361066
读者购书热线：010－68326294
010－88379203

网络服务
机 工 官 网：www. cmpbook. com
机 工 官 博：weibo. com/cmp1952
金 书 网：www. golden－book. com
教育服务网：www. cmpedu. com

封面无防伪标均为盗版

前　言

历史从来没有给予我们今天这样良好的创业环境，通过创业来展示自我能力，实现自我价值，新一代创业者正在茁壮成长。

自主创业，既充满着艰辛与欢乐，也伴随着求索与奉献！

自主创业，需要把梦想、激情化作理性行动。在与众多创业者接触交流当中，我们发现，在这片创业的热土上，很多朋友志存高远，有志创出一番大业，但他们又缺乏对一个行业的具体认知，不熟悉行业的特点，使得创业的梦想停留在懵懂和迷茫的阶段。

近年，国内汽车美容行业的走向逐渐清晰化，过去传统的汽车美容服务项目，即洗车附带打蜡，已经远远不能满足现代车主的需求。汽车美容业正朝集汽车美容、装饰、改装、快修、养护、汽车俱乐部等综合性服务于一体的方向发展，为车主提供保姆式服务，让有车族省钱、省时、省心。掌握核心技术、经营项目有特色、管理规范的品牌连锁企业将是未来汽车美容行业的强者。

为此，太能团队组织人员进行了大量的走访、问卷调查，搜集行业的相关信息，并广泛听取成功创业者和专业人士的意见，精心编写了本书，立足于为刚刚进入汽车美容经营行业的人员提供指导，希望本书成为这些人员创业路上的好帮手。在深入业内众多知名企业调查研究的过程中，我们得到了企业老总们的帮助与指导，在此感谢以下单位提供的帮助：北京龙天车友商贸公司、北京宝洁龙汽车用品有限公司、沈阳新天诚汽车用品公司、哈尔滨超信汽车用品公司、哈尔滨鑫福旺汽车用品公司、西安鸿达汽车用品公司、兰州金诚汽车用品公司、济南美车仔汽车用品公司、济南欧特臣汽车用品有限公司、郑州亿通汽车用品运营中心、郑州迈隆汽车用品有限公司、成都沪蓉汽车用品公司、成都通配贸易有限公司、杭州欧特隆汽车用品连锁超市、杭州肯诺汽车用品有限公司、太原并港汽车用品有限公司、太原万联汽车用品有限公司、上海妙声科技有限公司、上海佳音汽车用品有限公司、上海华亿汽车用品有限公司、南京欧特隆汽车用品连锁超市、合肥壹份力汽车用品有限公司、福州永联汽车用品有限公司、福州和顺汽车用品有限公司、福州

欧亚星光汽车服务有限公司、武汉顺成汽车服务公司、武汉迈隆汽车用品公司、长沙长福汽车用品公司、南昌登士达汽车用品有限公司、广西牧宝美车居有限公司、贵阳群普汽车用品公司、新疆蜂鸟汽车用品批发公司。

本书由陈勇、朱红兵主编，参加编写的人员还有彭雄、贾宇航、张宏伟、田源、曹红亮、郭金旺。我们十分感谢在百忙之中为本书编写提供建议和意见的各位专家、老师和同仁。

我们真诚地祝愿所有的创业者成功！

编　者

目　录

前　言

第一章　汽车美容店开店全程攻略 …… 1

第一节　汽车美容项目简介 …… 2

第二节　汽车美容项目认知 …… 2

第三节　开业筹备 …… 8

第四节　经营管理 …… 15

第五节　汽车美容店创业攻略 …… 22

第二章　店长的角色扮演 …… 24

第一节　店长的角色定位 …… 25

第二节　店长的职务内容 …… 26

第三节　店长的工作职责 …… 26

第四节　金牌店长的素质要求 …… 28

第三章　店面精细化管理 …… 32

第一节　店面调研分析 …… 33

第二节　岗位设计 …… 36

第三节　薪酬设计 …… 38

第四节　人员的招募和培训 …… 39

第五节　人事管理 …… 45

第六节　店长应急事务手册 …… 48

第七节　关于门店经营管理的痛点反思 …… 51

第四章　汽车美容店整合营销模式 …… 54

第一节　店内宣传展示 …… 55

第二节　宣传方式及传递渠道的选择 …… 58

第三节　客户管理 …… 62

第四节　客户服务 …… 63

第五节　汽车美容店营业员实战训练 …… 71

第六节　经典促销案例 …… 82

第五章　汽车美容常用技术 …… 97

第一节　汽车美容工具与设备 …… 98

第二节　汽车美容常用技术 …… 104

第三节　汽车美容常用技术问答50 例 …… 123

第六章　汽车美容店岗位标准化管理 …… 143

第一节　汽车美容店岗位职责 …… 144

第二节　常用绩效考核表 …… 170

第三节　常用管理制度 …… 176

第七章　互联网 + 的汽车后市场 …… 190

第一节　认识汽车后市场的互联网大咖 …… 191

第二节　创始人自述：小小车蚂蚁是如何切入千亿级汽车后市场的 …… 195

第三节　汽车后市场 O2O 几大模式 …… 204

第四节　互联网 + ——汽车后市场解决痛点的决胜之道 …… 207

第五节　探索致富密码——解读南京帕博飞速发展之谜 …… 213

第一章

汽车美容店开店全程攻略

第一节　汽车美容项目简介

汽车美容的英文为“car care”，它起源于20世纪二三十年代的欧美等发达国家，随着汽车工业的蓬勃发展，汽车美容业也日益壮大并逐渐形成规模，由最初的个体经营逐步转为大的集团式公司经营，进而形成连锁形式，并在40年代开始壮大并形成规模。到了70年代后期，这一行业得到了更迅猛的发展并且开始传入亚洲。到80年代，世界汽车美容业已发展成为一支不可忽视的产业大军。

近年来，我国汽车工业迅速发展，汽车已越来越多地进入家庭，私人购车已经成为汽车消费的主流力量。过去10年，汽车保有量几乎每年都在呈“井喷式”增加，近5年年均增加更是达到1400万辆。据公安部交管局统计，截至2017年3月底，全国机动车保有量首次突破3亿辆，其中汽车达2亿辆。庞大的汽车消费市场推动了汽车服务业的快速发展，汽车美容业走向了发展的春天，汽车清洁美容、维修保养、汽车护理品及与汽车相配套的生产、服务行业得到了长足发展。

我国汽车美容业发展相对较晚，到20世纪90年代初才出现，此时的汽车美容也只不过是洗洗刷刷、涂涂抹抹而已，服务项目、内容、质量及标准等都很不规范。进入90年代中期，随着我国汽车工业的快速发展、汽车文化的日益深入以及私家车的迅速普及，汽车美容已被越来越多的人接受，并成为一种时尚。现代汽车美容不只是简单的汽车清洁、吸尘、除渍、除臭及打蜡和常规美容护理，还包括利用专业美容系列产品和高科技设备，采用特殊工艺和方法，对汽车漆面进行抛光、增光、深浅划痕处理及全车漆面翻新等一系列养护作业。

汽车美容的商机受到各界人士的关注，汽车美容行业具备极好的发展前景和投资机遇。随着我国汽车工业的进一步发展以及汽车美容装饰消费理念的不断成熟，对汽车美容业的要求也会不断提高，作为未来汽车后市场中的主力军，汽车美容业一定会得到更好的发展和壮大。

第二节　汽车美容项目认知

一　基本概况

1. 经营模式

好的计划是成功的一半。人们都说汽车后市场商机无限，真的是这样

吗？如何踏入这一领域创业呢？这牵涉到经营模式和投资模式的问题。模式不仅能决定效益，也能决定运营是否顺利。目前汽车美容服务业的入行模式有直接投资开店和加盟连锁两种模式，这两种模式各有利弊。

（1）直接投资开店　直接投资开店意味着一切都是由你做主，在充分享受自由性的同时也要承受更大的压力和责任。首先是品牌要由自己创立、宣传和开拓。其次是技术培训、服务培训要亲自动手。最后是店内一切的运营活动如市场调查、进货、店面装饰设计等琐碎的事物都要靠自己去熟悉。直接投资开店对投资者要求比较高，要求其既要具备较高的经营能力，又要熟悉汽车美容装饰的知识和服务技巧。

（2）加盟连锁　目前连锁经营包括直营连锁和特许经营两种形式。

1）直营连锁是指连锁公司的店铺均由公司总部全资或控股开设，在总部的直接领导下统一经营。总部对店铺实施人、财、物及商流、物流、信息流等方面的统一管理。直营连锁作为大资本运作，具有连锁组织集中管理、分散销售的特点，充分发挥了规模效应。

2）特许经营是指特许者将自己所拥有的商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式等以特许经营合同的形式授予给被特许者使用，被特许者按合同规定，在特许者统一的专业模式下从事经营活动，并向特许者支付相应的费用。特许企业的存在形式具有连锁经营的统一形象、统一管理等基本特征，因此被称之为特许连锁。

2. 市场准入

汽车美容是特殊行业，在政策上对开店有所规定，必须在申请营业执照前由环保部门进行环境测评，没有环保许可证也就拿不到工商营业执照，这是进入汽车美容业最大的一道坎。在一些缺水和环保意识强的城市开设汽车美容店要遵循“三同时原则”，即环保工程与主体工程同时设计、同时施工、同时投入使用。由于我国各地的环保政策有较大差异，办理手续的流程也存在较大差异，关于这方面的具体要求还需到当地的环保部门进行咨询，办理环保许可证。

3. 从业企业和从业人员

作为零售业态，究竟有多少汽车美容企业和从业人员，目前，尚无权威的统计数据。但仅就一家汽车美容店而言，一般可提供就业岗位 5 ~ 7 个。另据不完全统计，我国从事汽车维修、美容装饰的从业人员超过数十万人。

4. 营业时间

汽车美容店的对外营业时间取决于汽车美容店的地理位置和营运方式。一般而言，如果将店铺安置于大型商场或者购物中心，乃至繁华道路，营业

时间一般为 12 ~ 13h，但也有一些汽车美容店为了满足不同客户的需求保持 24 小时营业。

5. 服务项目

1）专业洗车。
2）车漆抛光、镜面护理。
3）汽车打蜡、镀膜保护。
4）新车开蜡、漆面增艳。
5）仪表、音响清洁上光。
6）座位坐垫清洁养护。
7）顶篷除污清洁养护。
8）车门内侧清洁养护。
9）室内除臭、杀菌消毒。
10）外装饰件清洁上光。
11）风窗玻璃清洁防雾。
12）行李箱清洁、杀菌消毒。
13）底盘清洁、防锈养护。
14）门锁防锈润滑。
15）发动机外表清洁翻新。
16）发动机内部免拆清洗。
17）发动机防漏、止漏。
18）发动机动力修复。
19）散热器清洁、“三防”治理。
20）变速器密封止漏。
21）电子喷油器清洁。
22）汽车空调维护保养。

二 设备设施

目前大多数汽车美容店开展的项目主要是美容和装饰两大块，因此在这里列出美容和装饰的基础设备仅供参考：

1. 汽车美容设备

1）高压洗车机。
2）强力吸尘吸水机。
3）地毯脱水机。
4）抛光机及研磨、抛光盘。

5）地毯甩干机。
6）喷水壶。
7）杀菌消毒蒸汽机。
8）高速抽油机。
9）机油活扳手。
10）洗车海绵、擦车毛巾。
11）漏斗。
12）打蜡机及打蜡抛光罩。

2. 汽车美容耗材

1）空气清洁剂。
2）高级防火水晶蜡。
3）柏油清洁剂。
4）万能防锈润滑剂。
5）研磨剂、抛光剂。
6）多用途浓缩清洗液。
7）皮革护理光亮剂。
8）专用无纺棉、小毛刷。
9）丝绒座椅清洁剂。
10）镀铬抛光剂。
11）沥青清洁剂。
12）玻璃清洁剂。
13）车体防锈保护喷胶。
14）发动机内部清洁剂。
15）发动机油封补漏剂。
16）发动机强力修复剂。
17）散热器（水箱）清洁剂。
18）自动变速器防漏剂。
19）电子燃油喷射系统清洁剂。
20）轮胎清洁剂。
21）轮胎光亮保护剂。
22）发动机外表清洁剂。

三 行业现状

据统计，中国的汽车后市场规模在 2014 年已达 6000 亿元，2015 年市场

产值达 8000 亿元。到 2018 年，这一数字将突破万亿元大关。万亿级的汽车后市场，吸引了各行业的高度关注。近年来，看好这一市场前景的投资人和产业布局者跃跃欲试，带着大量的资金、人才、技术，以及全新的商业模式进入这一蓬勃发展的新兴产业。

在新时代的背景下，只有坚持创新，才能在竞争激励的市场中生存下来。2017 年，国内的汽车后市场显得格外热闹，不仅各大车企、零部件企业、互联网创业者，以及保险公司加快了布局后市场的步伐，有实力的经销商集团和打车平台也高调宣布进军这一领域。虽然目前国内的汽车后市场还没最终定型，但新格局已经初步显露出来。

四 员工培训

员工培训在企业管理中的重要性，是任何一个企业负责人都了解的，但要通过内训或外出学习等手段来提高员工，尤其是中坚力量的专业素质，毕竟需要花费物力、财力以及时间，并且也经常会与企业的各项工作产生一定的冲突。于是，员工培训对于这些企业来讲就变成了“说起来重要、办起来次要、忙起来不要”的口号，致使许多员工无法系统地接触行业内的新事物、新方法、新观念，长此以往将不利于企业的发展。

1. 基础理论培训

进行汽车构造、车身及材料、汽车美容知识的培训，使员工对整车的结构、性能及美容保养知识有个系统的了解。

2. 专业技能培训

以汽车美容理论与实践教学为教学重点，通过以实践为主、理论为辅的教学方式，使员工掌握汽车美容的基础知识及操作技能。

3. 经营管理培训

进行营销管理、管理理论及经理素质培训，使员工迅速提高营销与管理水平。

五 投资规模

一般而言，投资规模可根据服务对象、经营场地和投资能力等综合而定。现根据中型汽车美容店经营状况，提出投资建议，供投资者参考，见表 1-1。

表 1-1　汽车美容店项目投资预算表

序列	投资项目	中型汽车美容店			说　　明
		单位	数量	金额费用/元	
一	经营场地				
1	经营面积	m^2	20～50		
2	人员配置	人	5		
二	经营设备设施			47000.00	
1	专用设备			20000.00	价格由产品质量决定
2	产品配置			15000.00	
3	办公用品			2000.00	
4	其他设备			10000.00	
三	装潢装饰			10000.00	价格由装潢方式和装潢要求决定
四	场地租金（月度）			6000.00	价格由场地大小和经营地段决定
五	薪酬福利（月度）			10000.00	
六	经营费用			10000.00	
	投资预算			83000.00	

注：表中数据因时间、地点、市场等不同，可能产生差异，仅供参考。

六　汽车美容店竞争的形式

（1）环境竞争　环境是现代社会服务必须注重的一个重要因素，环境包含两个方面的含义：一是店面环境，让顾客产生心灵感应是店面装潢装饰追求的目标；二是地段环境，这是消费群体距离感应的重要影响因素，也是汽车美容店竞争的要素之一。

（2）价格竞争　消费者追求的是高质量的服务与较低的服务价格之间的平衡点，在保证相同服务质量的前提下，如何减少管理成本并尽可能降低服务价格，已经成为汽车美容店生存和发展面临的重要问题。

（3）特色竞争　所谓特色，是指本汽车美容店最擅长而其他类似企业所不具备的服务内容或品质保证，这是现代汽车美容店竞争的焦点，也是企业赖以生存的基础，特色的源泉在于创新服务。

（4）服务竞争　汽车美容店的服务不同于一般商业服务，主要体现在以下两方面：一是与服务对象的感觉息息相关，因为这是一种美的服务；二是与服务程度有关，因为汽车美容店是专业服务，而服务对象是非专业人士，服务程度往往由店家主导。因此，汽车美容店能否提供细致周到、全面体贴

的服务成为影响客户做出选择的要素之一。

第三节　开业筹备

开业筹备是指从事生产经营活动之前应事先准备和落实的各项具体事项，由于不同的汽车美容店经营管理模式不同，经营规模和投入的人力、财力、物力有别，事先准备的程度存在差别。按照现行办事流程和规则，主要涉及以下几方面内容：

1）选定经营场所。

2）筹措投资资金。

3）店面装潢装饰。

4）招聘员工。

5）申请注册公司。

6）办理工商税务登记。

7）办理银行开户手续。

8）其他事项，诸如员工培训、管理规章、行业审批等。

一　选定经营场所

选址是汽车美容店成功经营最重要的因素，汽车美容店的投资者应清醒地认识到选址不是凭感觉就能决定的，也不能一味贪求房租低廉。正确的选址方法是通过选址调查、分析相关因素并参照汽车美容行业的特点，选择一个具有发展潜力的店址。一般而言，选定汽车美容店应该综合考虑并比较以下几方面的条件因素：

（1）车辆　车辆数量、类型档次。

（2）人员　人数、类型，可判断店址的热闹、繁华程度。

（3）停车设施　停车位、入店铺的容易程度，街道栏杆开口位置、车流方向。

（4）店铺群构成　同业店铺数目和规模、店距、店铺相容性。

（5）特定地点　店址建筑形状、大小、特征，店铺招牌形状及视角辐射范围。

（6）开店条件　租赁条件、营运成本、税收、区域规划及区域法规。

下列位置较适宜开设汽车美容店：

1）商务楼、中大型居民社区、大型超市等附近。

2）汽车销售企业聚集点（街）或车管所、运管处周围。

3）附近客源充足，有较多宾馆、酒楼及机关单位等。

4）停车场、加油站或高档住宅区旁。

5）同业或次同业店铺较多的地段。

6）周围道路宽敞，车流量大，车辆进出方便，且距红绿灯不是很近。

7）店铺门面临街，周围环境卫生整洁。

8）店铺门前有较多空地，可同时停放车辆 4 ~ 6 台。

9）门面上方能摆放较大的招牌，易于产生较好的广告效应。

10）水源充足，排水条件优越。

二　筹措投资资金

筹措投资资金是成功开业的基础和前提，无论选择何种方式或者规模，在正确估算的前提下，必须事先准备足够的投资资金，具体的投资金额因人而异，无法具体评估。就资金来源而言，筹措资金的渠道主要有以下几种：

（1）自有资金　个人所拥有的可变现资产或可利用固定资产。

（2）银行借款　向银行提出融资计划。

（3）合资经营　联合其他人员共同投资，风险和利益共担。

（4）综合融资　在投入自有资金的前提下向银行贷款，同时伙同他人合资经营。

三　店面装潢装饰

专业汽车美容店通常由操作区（含洗车区和美容区）、办公区、精品区、接待室、烤漆房 5 个部分组成。

其设计、施工的基本要求如下：

1）结合区域服务市场，确定经营规模和目标。

2）洗车场应该注意环境，造型要美观大方，适应发展需要。

3）施工场址要符合城市卫生标准（清洁、整齐、美观）。

4）洗车用品应采用正规厂家生产的、合格的环保型产品。

5）洗车美容店的设计和投资应咨询专业的公司，并由其制订方案，进行工程监理。

6）水、电管路应离地面 1m 以上，以确保安全。

7）大、中型规模的店址还应设有 1 ~ 2m^2 的卫生间。

其设计、施工的具体要求如下：

1. 操作区

操作区是汽车美容店的主要设施，汽车的美容工作都在此完成。

（1）墙面　进行操作间墙面的装修时，在材料选择上应注意：一是要选择防水材料；二是要选择防腐材料。一般，墙壁以白色为基调，若是连锁店，各分店墙面色调应基本一致。另外，墙面上还应悬挂“汽车美容项目牌”及“标准收费牌”。

（2）地板　操作间进出的台阶应做斜板，斜板的大小、宽度、斜度应与店面相宜，斜板太小会影响店容及进出的方便度。营业店面的地板不能太光滑，地板防滑是店内装修的一个要点。新铺的地板应考虑排水问题，有排水沟的一边可低一点，以便排水。

（3）房顶　房顶以方格（即铝合金框架加较轻的板材）为宜，并悬挂宣传品牌的彩旗。

2. 办公区

办公区是店铺管理及财务人员工作的场所，除按照一般办公场所装修外，还应满足下列要求：

1）墙上悬挂各职能人员的岗位职责。

2）设经理办公桌椅及办公用品。

3）设财务人员办公柜台，因其作用是收银和开票，故一般设在进出口处。

3. 接待室

接待室是接待客户和供客户休息的场所。由于汽车价格昂贵，车主往往不愿汽车在美容时离开自己的视线。接待室与操作区应用玻璃窗隔开。这样，既能让车主放心，又能增加操作的透明度，让车主了解自己的汽车是怎样由旧变新的。接待室应设置沙发、茶几及饮水机等接待设施。

4. 精品区

精品区主要是提供一些汽车用品和车迷用品，如汽车护理液、汽车装饰品及各种汽车模型，以满足不同爱好人士的要求。精品区内应设置：

（1）橱窗　主要用于摆放产品及其他商品，也用于摆放促销用品及其他展示品。

（2）壁橱　用于展品展示，以玻璃门为宜。

（3）柜台　柜台与壁橱一般是连为一体的，柜台最好有不遮拦平台，可放置作业时用的瓶子及其他用具。

5. 给排水设施安装

（1）供水　汽车美容对供水的水质要求不高，但要求有足够大的水压和供水量。

（2）排水　店内边线应挖有排水沟，以保证店内不积水。新型地格槽在

汽车美容店使用非常广泛。

（3）水嘴　安装的位置应靠墙角，如店内面积较大，应在不同的方位多装 1 ~ 2 个小水嘴，这样便于操作。还应安排一个洗衣机专用的水嘴，因为每天要用许多毛巾之类的擦抹布具，店内配有洗衣机，可保证此类工具的清洁和及时循环使用。

6. 电力设施安装

（1）照明　一般汽车美容车间都使用日光灯，但有时会遇到夜间作业或采光效果较差的场所，因此在装修时应考虑光线问题。

（2）供电插座　供电插座一定要使用质量较好的防水型插座，因为清洗过程中水花四溅，这是基本的安全问题。一般来说，插座应离地面 30 ~ 50cm。

（3）供电量　总开关的负载量应考虑照明、抛光机、清洗机等其他电器同时作业的功率。有烤漆房的美容店，应将烤漆房的用电量也考虑进去。

四 招聘员工

目前汽车美容企业对外招聘方式主要有以下几种：

1）在店面张贴招聘海报。

2）在媒体上发布招聘信息。

3）到汽修学校预约毕业生。

汽车美容店规模有大小之分，故在人员配备上差异较大。按照人才使用合理的原则，一般具有一定规模的汽车美容店至少应当具备下列人员及分工，至于人员数量的安排，可根据美容店自身情况而定。

（1）行政店长

1）服从董事长的领导，直接对董事会负责。

2）制定各项管理制度，并组织贯彻落实，做到公平、公正、公开、奖罚分明。

3）制订各项工作计划，督促员工遵守执行，并及时加强监督。

4）制订实施周到的广告宣传计划及售后优惠服务措施。

5）建立工资与效益挂钩的激励机制，并按规定办事。

6）负责招聘、培训员工，协调日常工作。

7）定期检查计划执行情况，对照计划指标，发现问题及时讨论，找寻问题出现的根源，并想办法解决及避免。

8）协调、处理与政府主管行政部门的关系。

9）定期向董事会上报实际作业量、财务状况及盈亏等情况，遇到重大

事件或突发事件及时上报董事会，以便其协助处理解决。

（2）技师

1）服从行政店长的领导，安排、协调和督促属下普通员工的工作。

2）接车时，同接待人员一起察看客户车况，并就所需进行的美容项目向客户提供指导意见。

3）仔细阅读“派工单”，按其要求进行作业。

4）作业中要合理安排普通员工配合自己作业，严把质量关，既要确保效果，又要提高效率。

5）要严格执行操作规范，避免出现操作失误和工伤事故。

6）作业完毕，将“派工单”送交财务人员，以便及时打单、结算、收费。

7）交车时，向客户讲解本次美容的效果和日常护理注意事项。

8）不断总结提高，有好的经验和建议及时向行政店长提出，以便推广应用。

（3）普通员工

1）服从行政店长和技师的领导，听从技师的安排，协助技师工作。

2）努力学习和掌握汽车美容护理技巧及操作规范，不断提高操作水平。

3）作业中严格执行操作规范，确保作业质量，提高作业效率。

4）搞好设备日常维护，确保设备工作正常。

5）打扫、整理作业场地，保持作业场地清洁和物品摆放有序。

（4）接待人员

1）服从行政店长的领导，接车时协助技师察看客户车况。

2）接待驾驶人及其车上乘客，做到服务热情、周到。

3）详细填写“派工单”，安排员工作业，服务项目填写清楚、明确，尽量避免客户与技师等人出现误会。

4）有策划性地劝说客户增加适合的作业项目及购买必要的美容产品。

5）检查美容效果，尽量满足客户需求，务必使每一位车主均满意而去。

6）建立“客户登记表”，交与财务人员，以便进行计算机存档。

7）及时研究客户资料，加强同客户之间的联系。

（5）财务人员

1）服从行政店长的领导，认真执行财务制度与法规。

2）按标准收费，为吸引客户，在行政店长赋予的权限范围内，采取恰当的折扣和优惠措施。

3）计算员工工资，并按时发放。

4）及时向税务部门报税、交税。

5）建立计算机客户登记管理系统，及时录入各项数据资料。

6）定期进行财务结算，按时上报财务报表。

7）协助经理搞好成本控制和财务分析工作。

五 申请注册公司

注册公司的目的在于取得工商营业执照，成立合法的生产经营企业。微小型企业注册公司可就地前往工商行政管理局申请办理公司注册手续获得工商营业执照。

1. 工商行政管理局申领登记手续

申请个体工商户或个人独资企业开业登记，除需具备相应的经营能力外，还需准备以下证明材料：

（1）身份证明　申请人应提供本人身份证和从业人员身份证。

（2）职业状况证明

1）待业证明或下岗证明。

2）离、退休证。

3）辞退职、停薪留职人员证明。

4）农村村民凭村民委员会证明。

5）法律法规允许的其他人员的证明。

（3）经营场地证明

1）租房协议书、产权证明。

2）进入各类市场内经营的需经市场管理办公室盖章批准。

3）利用公共空地、路边弄口等公用部位作为经营场地的应提供市政、城管、土地管理等有关职能部门的批准件或许可证。

（4）其他证明　从事著名品牌商品专卖的，应提交委托单位的证明材料。

2. 工商登记所需材料

1）企业名称预先核准通知书。

2）个体工商户或个人独资企业设立登记申请书。

3）申请人身份证原件和复印件，从业人员身份证原件和复印件，经营场所产权证或协议书，自拟企业名称 3 ~ 5 个。

六 办理工商税务登记

个体工商户成功获得工商营业执照以后，自领取营业执照之日起 30 天内，持有关证件、资料，在工商注册或单位所在的区县（地区）地方税务局

纳税服务所申报办理开业税务登记。办理税务登记手续需提供的材料如下：

1）营业执照或有关主管部门批准开业的证明。
2）有关合同、章程、协议书。
3）银行开户许可证。
4）法人或负责人居民身份证。
5）单位公章和财务专用章。
6）房屋产权证书或租房协议。
7）技术监督局颁发的全国统一代码证书。
8）税务机关要求提供的其他证件、资料。

七 办理银行开户手续

公司在领取营业执照并刻制公章之后，即可到银行办理开户手续，开立银行结算账户。根据中国人民银行关于结算账户管理的有关规定，每个公司仅可开立一个基本账户，用以提取现金及日常结算支付等，并可根据经营业务的需要，再开立其他的一般账户。

1. 开立账户需要准备的资料

1）营业执照副本及其复印件。
2）组织机构代码证的副本及其复印件。
3）法定代表人身份证复印件。
4）留存印鉴非法定代表人的，需要签署相应的授权书。
5）公章、财务专用章及预留人名章。
6）经办人身份证复印件。
7）公司的税务登记证（含国税及地税）副本的复印件。
8）房屋租赁协议。
9）其他需要的证明文件。

2. 办理支票领购手续的所需资料

1）经办人的照片。
2）经办人的身份证复印件。
3）设置开立账户的密码。

3. 购领支票所需资料

1）支票购领本。
2）开户许可证。
3）预留银行印鉴，当时填写手续费和工本费的单子。

第四节　经营管理

管理是一门艺术，也是一门学问。不同的创业者有不同的管理方法并产生不同的效果。关于管理的问题因人而异，并与管理者的文化底蕴和社会阅历息息相关，在此，我们就汽车美容店所涉及的一些问题提供相对应的策略和措施，供管理者参考。

一　汽车美容店营销策略

目前，汽车美容店之间的竞争日益加剧，市场开发与营销也就显得越来越关键。前期店址的选择、形象的设计、适度的装修、人员的培训这一切都将通过市场开发与营销去产生效益。汽车美容行业的营销主要有以下几种：

1. 会员营销

会员模式是汽车美容店常用也是必用的一种营销模式，也就是争取做“预收款生意”。会员凭借会员卡可在店内洗车，做汽车美容、护理、装饰，购买汽车精品等，并享受购物折扣优惠、积分返利优惠等优惠待遇，享受快捷完善的汽车快保、维修、救援等增值服务支持，及各类车务手续的代办支付等别具一格的服务。

2. 文化营销

汽车美容店可把企业文化和本店形象贯穿于每个日常经营活动中，通过举办汽车评鉴、赛事、车友聚会等活动，突出本企业的文化魅力。此外，还可以在此基础上组建以本店为服务基地的车友俱乐部，把生意做到本领域之外，使市场开发与营销变成一种不期然的行为。

3. 服务营销

服务作为企业经营内容的一部分，不仅要做好，还要创新。大、中型汽车美容店，可以针对一辆车提供从拥有到报废的全程优质服务，贴身、贴心的个性化服务，这种对车主的保姆级服务层次的服务经营，也就把竞争引入了无争的境界。这虽不是一定要做到的，但至少可以去尝试努力做到。

4. 网络营销

随着上网人数的逐年增加，互联网也已经成为一种媒体，且是有别于其他传统媒体的新型传播模式。汽车美容店的经营者要学会合理地利用网络去为自己的营销服务，在力所能及的前提下，建立一个本企业或本汽车美容店的网站，提供网络购物、商品查询、车友论坛、供求委托等服务，充分利用网络的便捷优势，实现互动支持，加强自己与老顾客的联络和感情沟通。

5. 其他营销

除了以上介绍的四点之外，市场开发与营销还可以通过价格折扣、发放优惠券、附送礼品、免费送货、积分促销等方式进行。当然，这些策略对于新开业的小型汽车美容店来说，或者因成本太高而难以实现，还可能因过于复杂而不便操作。因此，在实际的日常营销工作中，需要根据自己的实力采取有效的措施，做到既要少花钱又能多办事。经营者要多动脑筋，举一反三地学习利用所有的营销方式。

二 汽车美容店采购策略

采购策略，其实就是选择供货商的问题，初次经营汽车用品店的人往往对于批发商和厂商方面的情况一无所知，而且目前的汽车用品批发商和厂商为数众多，市场局面庞杂，产品质量参差不齐，款式相似性程度很高，这就给店主选择采购渠道制造了许多障碍。对于全部需要自己采购的经营者，现在采购渠道基本有三个：直接从厂商采购、直接从批发市场进货和利用网络采购。三种渠道对汽车美容店的经营者的要求大不相同，所提供的折扣也有很大差异。获得进货渠道方面的资料通常有以下几种方法：

1）查阅有关行业的杂志、报纸、电视、网络以及其他行业或团体发行的资料，了解汽车美容行业的最新动态。

2）前往批发市场调查，从中寻找中意的批发商。

3）参观与汽车美容业有关的展示、展览。

在了解了汽车美容市场的情况后，就可以选择采购的方式了，一般来说，采购的方式不是一成不变的，经营者可以采取以下三种方式。

1. 从批发市场集中采购

和其他商品一样，汽车美容装饰用品也有自己的专业批发市场。现在，各省市都建立了或大或小的汽配或汽车用品批发市场，它们成为中、小型汽车美容店的主要进货渠道。批发市场的主要优点是品种齐全，可以货比三家，价格相对公道，大多数汽车美容装饰用品几乎都可以一站购齐；缺点是产品质量良莠不齐，需进货人员仔细鉴别，避免花高价钱却进到假冒伪劣产品。

2. 直接与厂家联系进货

目前许多厂家的销售渠道铺设得非常宽，对于用量比较大的产品可以绕过批发商直接和生产厂家联系，这样由于少了中间环节，可以大大降低进货价格，而且质量有保障。缺点是要同时和多个生产厂家联系，运输和交易成本较高。另外，进货量过小，厂家也不会给予太优惠的价格。

3. 利用网络采购

电子商务、网络采购现在已不是什么新鲜事物，在进货时也完全可以尝试一下。如今许多厂商已经把广告做到了互联网上，可以很轻易地找到它们并联系进货。网上的汽车用品超市也发展得如火如荼、异常火爆，银行结算系统可以使需求者在网上直接下单，而依托完善的物流服务则可以尽快将商品送到消费者手中，省去了许多周折。互联网可为经营者提供很多商品和便利。

三 汽车美容店促销策略

在汽车美容店的营销中，促销是十分重要的，促销这个手段由来已久，不同的汽车美容店有各自不同的促销策略，如果能审时度势、抓住机会，再加上一个好的创意就能取得很好的市场效果。店面的促销策略则应该在吸收一般零售店铺的销售经验的基础上结合专卖店的特征突出店面特色。促销是一种长期持续的营销手段，能够直接提高店面的销售额，而且容易聚集人气，提高店面在商圈内的影响力。下面介绍一些促销的策略：

1. 样品促销

样品是指免费提供给车主或供其使用的商品。汽车美容店可以将样品给重点客户单位送上门或邮寄发送，在汽车美容店内可以向所有对样品感兴趣的车主提供或附在其他消费商品上赠送。

2. 优惠券促销

优惠券是汽车美容店印刷的用于本店范围内的促销证明，通常做成票据样。持有优惠券的车主在购买某些特定商品时可以用它冲抵一部分现金，或用它使部分汽车美容装饰服务达到特定的折扣。店方在使用这一促销模式时应注意保证优惠券的真实性。

3. 折扣促销

折扣促销和优惠券促销这两种方法差不多，不同之处是折扣促销是在购买或服务发生之后，付款时对车主进行打折优惠。而优惠券则是预支了这种优惠折扣。适时推出系列打折促销，对那些财力不足的消费者来说具有很强的诱惑。

4. 赠品和特价促销

赠品是指以较低的代价或者免费向顾客提供某一商品，以刺激顾客购买某一特定品牌商品。做赠品促销时最好联合生产厂家一起做，否则只由经营者自己提供赠品往往代价太高。特价商品是指以低于正常商品的价格向顾客提供商品，这种价格通常在外包装的醒目位置予以标明。

5. 奖励促销

奖励促销是指在车主购买本店商品时，向他们提供获得物品、现金的机会。例如，在冬季来临时向全体车友免费赠送汽车防冻液；向在本店更换油品及三滤的车主免费赠送一瓶玻璃水（风窗玻璃清洗液）；向购买会员金卡的车主免费提供一项汽车美容服务等。

6. 试用促销

试用促销是指将商品送给一些顾客，让他们免费试用以激发他们对该品牌产品的兴趣。

7. 质保促销

在车主对商品品质越来越看重的情况下，商品的质量保证就成为一种非常有效的销售促销方式。特别是对一些技术含量较高的耐用品，如汽车 GPS 定位系统、汽车音响系统等商品，应承诺保修期，有条件的可以联合厂家实行一定时期内包换和免费维修，这就解决了车主消费的后顾之忧。

8. 展会促销

行业展会是业内同行的聚会，有一定经营能力和渴望把生意做大的汽车美容店都应该积极地参与行业展会的促销，这样可以推销自己。积极参加、参观可得到如下一些好处：开创新的进货渠道，维持与业内同仁的亲密联系，了解新产品及市场动向，结识新客户，从另一个侧面了解车主消费的趋势。

四 汽车美容店员工管理策略

员工的工作态度、工作责任心及工作能力可直接影响汽车美容店的业绩，为此汽车美容店应建立有效的激励机制，最大限度地调动员工的积极性。

1. 奖惩制度

对于业绩突出的员工要进行奖励，对于工作中出现差错的员工要进行处罚，做到奖惩分明。汽车美容店对员工奖励的形式有奖金奖励、荣誉奖励等。奖金奖励分为定期奖励和临时奖励，定期奖励一般在月末、年终进行，当月度考核或年度考核时，员工达到优秀级别、良好级别的评定结果时，行政店长应根据汽车美容店的盈利状况给予奖金奖励，并在员工会议上点名表扬，年终奖励应颁发荣誉证书。这一方面是给予员工与其劳动付出相对等的报酬，另一方面，可以大大提升被奖励员工的忠诚度，同时激励后进员工努力工作。需要说明的是，即使汽车美容店经营出现亏损，只要员工在考核中获得优秀或良好的评定结果，也应该奖励，这种情况下奖励的数额可以少

一点。

2. 工资制度

汽车美容店应按照员工的职位、岗位、工作资历、工作能力等情况制定工资标准，为激励员工，每年都要对工资有一定幅度的上调。当员工在店里连续工作满一定年限后，应该按月在其原有工资的基数上增长一定的数额。这个工作年限一般定为一年为宜，具体的增长数额可以根据汽车美容店的经营业绩以及员工的工作时间长短、工作岗位、职位高低、以往工作表现等确定。一般技术类岗位的员工增长数额，在工作时间相同的情况下应比其他岗位的员工高一些，职位高的员工增长数额应高于职位低的员工。

3. 晋升机制

为培养懂技术、会管理的人才，激励员工积极向上的意识，汽车美容店应建立晋升激励制度。这项制度旨在通过给员工设定目标——只要员工努力工作，经年终考核达到晋升的条件，即可晋升到更高一级的职位上——从而既实现了汽车美容店的经营目标，也实现了员工的个人理想。具体做法是将每一个岗位分成 1 ~ 3 个职级，只要员工在较低的职级上工作满一年，经年终考核获得优秀，就可直接升任高一级的职级，年终考核评定为良好的员工可以晋升半级，累计两次评定为良好可升任一级。连续 3 年晋升一级的员工则可以升任该部门的副职，如果在部门副职的岗位上连续 3 年晋升一级，则任命为该部门的主管。

4. 股份机制

为保留人才，将员工利益和汽车美容店利益有效地结合在一起，有条件的汽车美容店应建立股份机制。该制度是通过把员工的劳动和积累转化为汽车美容店资产的方式，使有贡献的员工成为汽车美容店的合伙人。具体实施方案如下：员工在汽车美容店连续工作满一年后的年度中，只要员工在年终考核时取得优秀或良好的评价，就可以获得投资人赠予的汽车美容店的股份，如果员工不离开本店，就可以以股东的身份参与汽车美容店的利益分配；如果员工离开本店，那么该股份就由汽车美容店无偿收回并在汽车美容店的全体股东中按持股比例分配。当一名员工持有汽车美容店股份达到一定比例后，该计划终止，此时如果该股东离开美容店，无疑将失去一笔财富，而留下继续为汽车美容店效力，则可继续享受汽车美容店的利益分配，这也是留住人才的一个方法，值得经营者参考。

五　汽车美容店客户管理策略

1. 分类开发新顾客

开发新顾客是打败竞争对手和扩大经营规模的必然选择。新顾客的来源

通常有两类，一类是新增汽车用户，另一类是从其他汽车美容店转移过来的顾客，因此应分别针对这两类客源，采取适宜的开发策略。

在过去，汽车的拥有者大多以企事业单位为主，而近些年，随着汽车越来越多地走入寻常百姓家，形成了一个渐渐庞大的私家车群体。他们是汽车美容市场的主力军，为体现个性、品位，他们不惜在自己的汽车上投入。这就要求汽车美容店的经营者们拿出不同的销售策略，开发公务车和私家车的顾客。

1）公务车的使用者主要是各级政府机关、团体及各种企事业单位，他们是一种集团消费。往往一单的消费就是店铺正常一个月的营业额。获取集团消费的重点有两个：首先就是要主动出击，对可能的集团消费紧追不放。其次，不能将其当作散客对待，应当给予其一些特别的待遇，包括价格的优惠、特殊的服务、满足特殊的要求，甚至给予一定的商业信用。为此，店铺应直接与公务车较多的单位联系，向他们发出参加开业酬宾的邀请函和临时贵宾卡，并许诺凡在试营业期间和开业当天到店铺内进行汽车美容装饰的客人能获得特别的优惠。在邀请函中可注明“开业后不再发放同等优惠或更优惠的消费卡”，为了信守承诺，开业以后再次发放优惠卡时，优惠幅度应低于开业前所发出的优惠卡；如果优惠幅度高于开业前所发出的优惠卡，则应特别说明。

2）私家车顾客的开发一般使用直接向车主发放优惠卡的方式进行，比如可以直接到居民住宅小区向居民投放优惠卡、邀请函；也可以通过私车拥有量较高的单位向单位内部的车主发放优惠卡。此外，还可以到附近的汽车销售公司、加油站发放小礼品的方式夹带优惠卡、邀请函；或派专人到繁华地段的商业区向过往行人散发优惠卡、邀请函等。

3）抓住客源的关键是在消费者购买汽车时就使之成为本汽车美容店的顾客。具体的策略是汽车美容店与当地的汽车销售商建立战略合作关系，汽车销售商每卖出一辆汽车就送一张会员卡，并且可以在一定期限内享受一次免费或特别的优惠服务，从而最大限度地吸引新增汽车用户。

4）将其他汽车美容店顾客转移到自己店，难度要大于吸引新增汽车用户。促使其他汽车美容店的顾客转移到自己店需要做很多工作，付出的代价也很大。首先，应对当地其他汽车美容店的服务情况、顾客等有所了解，然后分析这些汽车美容店的不足及其顾客的真实需求。同时，应加强自己店的服务和管理，保证其他汽车美容店的顾客在自己店能够获得满意的服务。然后通过优惠活动、市场调查等与其他汽车美容店的顾客进行接触，承诺这些顾客可以用其他汽车美容店发给的会员卡或优惠卡换取自己店的会员卡或优

惠卡，并给予他们比原来常去的汽车美容店更多的优惠。

2. 巩固老顾客

巩固老顾客对店铺的经营发展至关重要，因为只要留住全部老顾客，店铺的业务量就只会增加不会减少。再次光临的顾客可为企业带来 25% ~80% 的利润，相反，如果老顾客流失严重，除了要蒙受一定的经济损失外，还有两个不利的方面：一方面为了开发新顾客要投入大量的资金；另一方面，流失的老顾客很可能把对本店不好的信息传递给潜在的消费者，从而增加了开发新顾客的难度，为此，对老顾客必须做好前期服务和后续服务两项工作。

1）前期服务是指在提供汽车美容装饰服务之前为老顾客提供的服务。具体工作内容包括：每月向老顾客投递宣传广告，介绍店铺的新增服务项目和各种优惠活动，重要节日向老顾客递送贺卡等。

2）后续服务是指顾客每次到店里接受汽车美容装饰服务后向其提供的服务。主要工作内容包括：了解美容装饰的效果和顾客的满意程度，提供技术指导和技术咨询服务，为顾客解决技术上的难题，提供零配件和备用件的服务等。

除此之外，还应做好以下工作：

1）建立档案：应该在日常经营记录的基础上做好顾客资料档案，这既可以方便与顾客联系，又能够准确地计算各种消费积分。建议建立顾客积分卡和顾客档案积分相结合的消费积分记录模式，因为如果消费者到店里消费时没有携带积分卡，就可以先在顾客档案里记载，并附注未计入积分卡，等以后方便时再补记到积分卡上。这样，当顾客来店铺里接受服务时，根据其积分卡上的信息，服务人员就可以为顾客提供最有针对性的服务。

2）加强联络与宣传：汽车美容店在对老顾客非服务期间也要做好联络和宣传工作。具体工作内容是每月向老顾客投递宣传广告，介绍汽车美容店的新增服务项目和各种优惠活动；每两个月与老顾客进行一次电话交流，了解顾客最近是否需要汽车美容养护服务，是否有需要汽车美容店帮助的其他事项等。

3）确保服务质量：优质的服务是巩固老顾客的重要保证。而吸引老顾客再来的因素中，首先是优质的服务，其次是质量过硬的产品，最后才是合理的价格。可见服务质量对巩固老顾客有很重要的作用，为此汽车美容店各岗位员工都要做到热情服务、认真操作、确保质量。如果为顾客提供的服务存在瑕疵，汽车美容店应主动提出补救措施并向顾客赔礼道歉。

六　汽车美容店商品管理策略

1. 严格验收入库

产品入库要严格验收，弄清产品及其包装的质量状况，防止产品在储存

期间发生各种不应有的变化。对有异常情况的产品要查清原因，针对具体情况进行处理和采取救治措施，做到防微杜渐。

2. 合理安排储存

汽车美容产品大多为化学危险物品，要严格按照有关规定，分区、分类安排储存地点。

3. 控制好仓库温度、湿度

有些汽车美容产品对温度、湿度有一定的适应范围，超过规定的范围，产品质量就会发生不同程度的变化。因此，应根据产品的性能要求，适时采取密封、通风、吸潮，以及其他控制与调节温度、湿度的办法，力求把仓库温度、湿度保持在适应产品储存的范围内，以维护产品质量安全。

4. 认真对商品进行在库检查

做好产品在库检查，对维护商品安全具有重要作用。库存产品质量发生变化，如不能及时发现采取措施进行救治，就会造成或扩大损失。因此，相关工作人员应对库存产品的质量情况进行定期或不定期的检查。

5. 保持好仓库清洁卫生

储存环境不清洁，易引起微生物、虫类繁殖，危害产品。因此，对仓库外环境应经常清扫，彻底铲除仓库周围的杂草、垃圾等物，必要时应使用药剂杀灭微生物和潜伏的害虫。对容易遭受虫蛀、鼠咬的商品，要根据商品性能和虫、鼠生活习性及危害途径，及时采取有效的防治措施。

第五节　汽车美容店创业攻略

一　追求成长

做生意如果不追求成长或不向更高的目标挑战的话，就会不进则退。业务的成长通常都是以营业额来衡量的，要想扩大营业额就必须加强与之有关的一切活动，如商品的筹集、现场销售、增加美容服务项目等。只有想要把生意做大做好的店铺才会有足够的动力提高店铺的经营水准，才能应对同行的竞争以及市场的挑战。

二　确保合理的利润

大家都知道亏本生意不能做，店铺生意还要更进一步，没有合理利润的生意也不能做。所谓合理利润是指除了不赔本之外，还必须赚到一定水平的利润。店铺生意中通常有一定量的存货。现代市场已经是典型的买方市场，

特定商品的生命周期越来越短，过季存货的价值随着时间的推移，只能是越来越低，店铺生意的利润必须分担存货的损失。

三 以顾客为出发点

只有以顾客的眼光为出发点，才能满足其对商品的需要。顾客的价值观念不一定与我们的相同，我们应该设法了解顾客的需要，然后去满足。

四 倾听顾客意见

如果只顾推销商品而听不进顾客的意见那便无法成功推销商品。在经营过程中，一定要以谦虚的态度去倾听顾客的看法，只要持之以恒，生意必定会日益兴隆。

五 掌握良机

生意能否成功关键在于是否掌握良机，所有的店铺生意都有销售周期，淡季旺季的经营业绩相差很大。平时就要选择适当的时机，调查顾客预期购买的物品以及购买的时间，这样才能盈利。

六 让品质吸引固定顾客

在产品销售上要尽量推广行业内的新产品、高品质产品，避免同质化竞争。因为高品质产品会使顾客对汽车美容店产生高品质的印象，而持续销售低档产品或伪劣产品会使店铺慢慢在行业里沉沦。在产品结构上应做到点面俱全，突出重点。如汽车音响及精品等都是消费者最为关心的内容，应着重去发展，而脚垫、座套、太阳膜之类的产品只要维持一定品种和数量就可以了。

第二章

店长的角色扮演

店长作为一名特殊的管理者，既要处理店面诸多具体的繁杂事务，是店面经营活动的全面负责人，同时又必须为实现店面的各种营业目标而努力，要对店面的所有人负责，这是一个至关重要的岗位。因此，作为店长必须具备一定的自身素养与管理能力。

第一节　店长的角色定位

汽车美容店的全体员工是一个有机协作的工作团队，店长作为这个团队的带头人，其使命不仅在于全面贯彻落实汽车美容店的运营规则，创造优异的销售业绩，提供良好的顾客服务，还在于如何领导、布置店面各部门的日常工作，把握和弘扬企业文化，最大限度地激发员工的积极性和创造性，最大可能地为企业的长远利益服务。

店长作为汽车美容养护服务中心的负责人，必须担当好以下的职务角色：

（1）代表者　店长是公司的代表者。店长代表汽车美容店，处理与顾客、社会有关部门的公共关系。就职工而言，店长是职工利益的代表者，是职工的代言人。

（2）指挥者　店长是汽车美容店的总指挥，他必须安排好店面的各项工作，指挥员工按照汽车美容店的规范标准和各项计划要求开展业务活动，通过最好的销售技巧和业务技能，将汽车美容店的产品和服务提供给顾客，以提升经营业绩。

（3）规划者　为了实现企业所确立的经营目标，店长应对经营管理活动进行规划。

（4）责任者　店长对经营绩效及店铺形象负有全责。

（5）执行者　店长是汽车美容店政策、经营目标及经营标准、管理规范的执行者，他必须执行企业的一切决策。

（6）激励者　店长应时时激励全店员工保持高昂的工作热情和良好的工作状态，使全店员工均具有强烈的使命感、责任心和进取心。

（7）协调者　店长负有上传下达、内外沟通、协调关系的责任。

（8）控制者　店长必须对日常经营管理进行强有力的、富有权威的控制。

（9）教导者　店长应培养下属的独立工作能力并予以指导和帮助。

（10）分析者　店长应永远保持着理性的头脑，善于观察和收集信息，并进行有效分析以及对可能发生的情况有所预见。

总之，店长是一个汽车美容店的决策者和指挥者。“店长是一店的中流砥柱”，这句话准确地概括了店长的重要性。

第二节　店长的职务内容

店长的职务涵盖整个运营活动，店长实际上是整个店的活动与营运的负责人，此外也是经营者的代理人。

店长的具体职务内容表现为：

1）负责汽车美容店的决策、经营管理和营销工作。

2）做好市场调查工作。店长应当及时将其所在地域的情况和消费动态做好统计并进行分析、整理，以便及早对市场的变化采取应有的举措。

3）做好商品陈列及销售分析工作。店长应当了解商品的陈列技巧、商品的应季性及顾客的需求和购物心理，这样才能保证汽车美容店商品陈列替换及时、适销对路，从而使店面的销售长盛不衰。同时，店长应懂得对店面销售进行分析，利用数据来对营销工作进行管理。

4）做好店面固定资产管理工作，做好商品的损耗控制工作。店面商品的损耗包括商品的流失、商品使用价值的降低，这也是考核店长是否合格称职的条件之一。

5）做好激励员工的工作。要让员工充分发挥自己的才能，把员工的“要我去做”变成“我要去做”。信任每一位员工，平等对待每一位员工，对员工进行多重鼓励，充分激发他们的工作热情。

6）做好传达者的工作。作为店长，应定期将高层的各项方针、制度等信息正确传达给店面的管理人员及员工。同时，也应把员工的心声及工作建议等及时向店面高层反馈，起到上传下达的“桥梁”作用。

7）做好导师的工作。指导和教育店面的员工是店长的一项重要职责。对在岗员工进行业务技能、公司规章制度、商品知识等培训是店长的一项重要工作。

第三节　店长的工作职责

店长的工作职责如下：

1. 执行高层的政策、方针、目标、计划和制度

店长是高层经营政策、方针、目标及管理制度的具体执行者。店长应了解高层的经营理念，根据政策、方针、目标、计划和制度的要求，结合店面

日常经营管理的需要进行决策并组织各项决策的实施。如果店长在经营管理过程中发现上述政策、方针、目标、计划和制度脱离市场需求，脱离店面的实际，应及时向高层反映情况，并协助公司的所有人对原有的政策、方针、目标、计划和相关制度进行修正和完善。

2. 制订经营计划

店长应根据所处市场环境，制订公司长期、中期和近期的经营管理计划。长期计划一般是公司政策、方针、目标、计划的细化，计划期限为 5 年左右，主要内容是确定要实现的大概目标、实施步骤以及这些步骤的可行性分析。中期计划可按照实现长期计划的步骤，对公司的经营管理活动进行规划，制定出实现该步骤的具体经营管理措施，计划期限通常为一年。如果此时的市场情况发生了较大变化，能够提前实现长期计划中的该步骤目标，或者无法实现长期计划中的该步骤目标，均应对市场情况进行重新评估，调整长期计划以及实现长期计划的各步骤目标，并按照新的实施步骤拟订中期计划及其实施措施。中期计划的实施措施一般应该包括该步骤的经营目标、营销策略和成本收益分析等。短期目标一般以一个月为期限，根据市场的周期性特征，先将中期计划的任务分解到每一个月，然后按照中期计划确定每一个月的营销计划、促销措施、创收指标、成本效益分析以及相应的内部管理改革等，并将这些计划、措施、指标、效益及相应的成本分配到每一天。

3. 组织

店长作为企业的负责人，为了适应经营管理的需要，必须建立公司的组织机构，即根据店面的规模确定公司的管理层次和幅度、岗位设置、人员构成等。对于规模较小的店面，管理的层次一般为一层，店内的所有活动都由店长一人统一管理。规模较大的店可设两到三层，在店长之下设立各种职能部门和业务部门，店长通过各部门负责人实施管理，实行层级领导。

4. 领导

店长作为企业的领导者，主要是对汽车美容店的经营管理行使领导权。店长的领导工作主要体现在以下几个方面：一是把握住企业正确的经营方向；二是培养和带出一支高素质的员工队伍；三是调动广大员工的积极性；四是合理分配使用企业的人力、物力、财力资源；五是一切以企业利益为重，任人唯贤、平等待人。

5. 日常经营管理决策

店长应该根据短期计划中每一天的各种指标和市场行情的变化不断做出关于促销、内部管理、原材料采购、培训等方面的决策。日常经营管理中的决策因公司的规模、经营项目的不同而有所差异，但都包括原材料采购、市

场开拓、财务收支、授权和内部管理等方面的决策内容。具体包括：组织员工进行教育培训；监督店面的商品进货验收、库存管理、商品陈列等作业内容；监督检查财务管理；了解并掌握店面的销售动态，及时调整货架商品陈列比例；监督检查门面、标识及展柜等，维护企业的清洁与卫生；负责处理顾客的投诉与抱怨；处理日常经营中出现的例外和突发事件；参加一些公益活动，成为汽车美容店的代言人；执行总公司下达的商品价格调整命令。

第四节　金牌店长的素质要求

担任店长应具备良好的身体素质、良好的思想道德素质、较强的组织领导能力和较高的业务素质。

1. 身体素质

汽车美容养护行业的特点以及企业经营管理的实际情况，要求店长能经受得住长期的超负荷工作。这一方面要求店长年富力强，健康状况良好，另一方面也需要店长具有吃苦耐劳的精神。为此，在选择店长前，最好获取店长人选的详细健康资料和工作经历，必要时可以进行专门的体检和体能专项考核。

2. 思想道德素质和组织领导能力

拟任店长的人选第一要具有正确的价值观和人生观。只有确立正确的价值观、人生观的人，才有可能为企业培养和带出一支高素质的员工队伍，才能依法规范经营，正确把握企业经营发展的方向。第二，店长应具有现代化的管理思想。当今的管理思想、管理方法、管理手段都与知识经济、信息技术息息相关。显然，一个传统的管理者是无法胜任店长职位的。第三，店长应具有强烈的事业心、高度的责任感、正直的品质和民主的作风。只有事业心强、富有责任感、作风民主正派的人才会珍惜他的职业生涯，才能对企业的经营管理负责任。第四，店长还必须具有实事求是、求真务实、勇于创新的精神。店长应该从企业的实际情况和市场的真实需求出发，锐意进取、不断创新，杜绝脱离实际和草率冒险的思想。

3. 业务素质

1）店长应具有经营管理、会计核算、法律法规等综合知识，既掌握经营管理的原理方法、了解基本的财务知识，还要熟悉相关的管理法规；既掌握企业全部经营项目的基本情况，还要尽可能精通汽车后市场业务。

2）店长应具备较强的分析、判断与概括能力，较好的决策、组织、指挥和控制能力。店长的主要工作就是通过分析、判断和概括，对企业的事务

进行决策、组织、指挥和控制。欠缺这方面能力的人原则上不适合担任店长。

3）店长应该具有沟通、协调、组织内外各种关系的能力和知人善任的能力。汽车美容店的经营管理工作是面向员工、客户进行的，工作本身就是沟通信息、协调关系。沟通、协调能力太差的店长不仅不善于调动员工的积极性，更不利于巩固老客户、开发新客源。

4）店长应该具有不断探索和创新的能力。创新能力指人的创新感知能力、创新想象能力、创新思维能力和创新实践能力，即一个人在智力活动中善于发现和创造新事物的能力。创新精神与创新能力是构成创新人才素质的两个不可分割的方面。创新精神是影响创新能力生成和发展的重要内在因素，而创新能力的培养与提高则是丰富创新精神的最有力的理性支持，在实践过程中二者呈现出一种互动的态势。具备创新能力和创新精神是店长对企业进行管理创新、技术创新的前提和基础。没有创新能力的人，无法应对市场的变化和竞争的挑战。

一　店长应具备的管理能力

店长是一个企业的经营管理者，必须处理每天的营业活动。管理活动就是制订计划、实施、反省的重复循环。不论是一个业务或是一天的活动，还是一个月、甚至一年的活动，都按照计划—实施—反省的顺序，反复地进行。其间，若是成效好的话，就再执行下去。若是有疏忽的地方，就在下次制订计划时加以改进。如此，虽然是一小步，但也可以渐渐地朝更好的方向前进。

所谓的管理活动就是通过执行一个个任务，来接近所要达到的目标。而要推进管理活动，有以下三种方法。

1. 用观察来管理

若是看到店内的营业活动有预料之外的状况或倾向出现，可以一面将其提出加以改善，一面继续完成目标并且使之恢复到正常及可预测的状况内。

2. 用计算来管理

所谓用计算来管理，基本上就是依照计算出来的数据来考核营业的成绩或活动的成果，以此反映营业活动的内容及实际状态。概括来说，就是将经营过程用数据具体地表现出来，依照计算的数据来决定目标。

3. 用人来管理

即使店长很想主管一切事务，但是就时间上及体能上而言是十分困难的，因此必须将部分职务交付给担当者。店长给予担当者责任与权限，并在

旁边观察，等待其完成。若是有特殊问题发生，店长可一面向担当者询问情况，一面指出问题症结，加以改善。

根据企业的实际情况，将这三种方法组合运用，可以提高管理活动的效果。

二 店长应具备的领导能力

店长领导能力的高低，会影响到店内工作人员的心情及工作态度，从而影响到工作效果。店长的领导能力主要体现在以下几个方面。

1. 圆满地推动工作

对于公司的方针、命令、指示的执行和目标的实现具有强烈的责任心。

2. 组织的统一和协调

店长应具有较高的组织协调能力和很强的民主作风，及时向公司的员工传达上级的指示，经常听取店内员工的意见和要求、建议和提案，更好地改进工作。

3. 实现比较优势的组合

每一个员工在企业的运行当中存在着能力的差别、分工的差别和收入的差别。店长的职责就是要充分发挥每个人的比较优势，使每个人都从事自己最擅长的工作，以实现员工个体差异的最优组合，形成人力资源的最佳配置。

三 汽车美容店对店长的特殊要求

汽车美容店店长是一种特殊类型的管理者，他虽是企业的全面负责者，但却不是一个具有各方面决定权的决策者。因此，企业对店长的素质有以下具体的要求。

1. 具有良好的身体素质

考虑到汽车美容养护行业的特点，店长要能经受得住长期疲劳的考验，能承受得住满负荷的紧张工作，最好是 35 岁左右的年轻人。

2. 具有教导他人的能力

汽车美容店的从业人员，有相当一部分人员没有从事该行业的经历，并且受教育程度不高。店长作为教导者，应是下属的“师傅”和“老师”。

3. 既有实干的技能，又有指挥他人达到既定目标的能力

店长应是一种复合型人才，必须具有人事组织能力、沟通能力、规划能力和分析能力。汽车美容店的营业时间长、人员流动率高，人事组织是一个大问题。如何留住人才，如何合理地安排班次，如何降低人员费用等，都应

由店长来考虑。所以，店长首先必须是一位人事经理。在指挥企业经营过程中，在与企业、顾客、社会各界的交往中，沟通技巧也是十分必要的。为了实现经营目标，改善经营业绩，需要事前有规划、事后有分析，所以，规划能力和分析能力也是不可缺少的。当然，店长的工作是繁重的，大至商品规划、库存管理、成本控制，细至员工出勤、店面清洁，店长都必须身体力行、督促落实。

店长的工作是全面的，一个成熟的店长，不仅要有销售、顾客服务、内外联络的能力，还应当掌握财务、计算机以及保安、防火等方面的专门知识。店长的职位要求决定了这是一个富于挑战的角色。可以毫不夸张地说，汽车美容店店长的岗位可以铸造精于管理的强者，使之有能力去面对各行业最苛刻的要求和挑战。

4. 有较强的自学能力

有较强的自学能力，能从实践中不断总结经验，充实自己、提高自己、自学成才，这一点对汽车美容店店长来说，是十分重要的。一是因为新技术和新产品不断出现，店长应该站在市场的高度去了解和学习这方面的内容；二是企业的标准化、规范化管理以及经营技术，也会根据市场的变化做适当的调整，作为店长更应该了解到第一手资料，从而更好地贯彻到店内。根据这些情况，选择具有大学专科以上学历并有一定商业经验的人来担任店长是比较合适的。

第三章

店面精细化管理

前文详尽地论述了汽车美容店店长的各项工作内容，下面结合实际案例，通过实际的学习来掌握汽车美容店店长工作岗位的具体要求。其中工作流程部分和实际管理文件，仅供大家参考。

第一节　店面调研分析

刚刚接手店长的工作或者新店开业前，为了制订合适的经营方案，实行企业规范管理，保障投资方的权益，实现高效的信息互动沟通，以及为今后的发展提供有效数据支持，需要如实地调查，以便确保经营和管理的顺利实施。一名合格的店长必须充分了解店内店外的各项情况，在开始工作前就要先进行详细的调查。表 3-1 是经过专业设计的通用调查表格，在实际工作中可根据不同需要进行调查项目的增减。经营主项调查表见表 3-2。

表 3-1　店面基本情况调查表

在合适的选项前打“✓”或进行适当的描述

一、基本信息调查

企业全称（填写并盖章）：_____

详细地址：_____　　邮编：_____

法人代表：_____　　联系人：_____　　职务：_____

电　　话：_____　　传　真：_____　　手机：_____

电子邮件：_____　　网　　址：_____

企业经济类型：_____　　企业规模：_____

企业成立时间：_____　　员工人数：_____

企业经营情况：_____

年度主要经济指标：营业收入_____万元

二、企业现有人才调查

1. 企业中专业人才情况：

装饰_____人　美容_____人　洗车_____人　前台_____人

经理_____人　机修_____人　市场_____人

2. 企业现有人才的文化程度：

高中（中专）_____人　　大专_____人

本科及以上　_____人　　总计_____人

三、企业信息情况调查

1. 拥有计算机_____台。

其中服务器（主机）_____台；客户机（终端）_____台

2. 企业领导对计算机及网络知识的熟悉程度：

熟悉 □　　一般 □　　不懂 □

3. 是否有行业管理软件？

是 □　　否 □

（续）

四、店面周边环境

1. 店面位置地处城市

闹市区 □　　汽车专业市场 □　　高档居民区 □

主要交通干道 □　　其他 □

2. 店面附近是否分布

政府机构 □　　工厂/公司 □　　办公大楼 □　　饭 店 □

加油站 □　　车管所 □　　娱乐场所 □

3. 周边 5 千米竞争对手情况

专业连锁汽车装饰美容店 □　　当地知名汽车装饰美容店 □

一站式汽车服务店 □　　无 □　　其他 □

4. 周边同行业服务店分布情况

4S 店_____ 家　　汽修厂_____家　　洗车点_____家

快修店_____ 家　　轮胎店_____家

5. 盈利点

洗车 □　　美容 □　　装饰 □

百货 □　　快修 □　　养护 □

五、基本情况

（一）消费者满意度

1. 服务态度	满意 □	一般 □	差 □
2. 产品质量	满意 □	一般 □	差 □
3. 技师水平	满意 □	一般 □	差 □
4. 卫生环境	满意 □	一般 □	差 □
5. 休息环境	满意 □	一般 □	差 □
6. 服务收费	满意 □	一般 □	差 □
7. 售后服务	满意 □	一般 □	差 □

（二）投资人对本企业的期望

1. 目标：_____

2. 规模：_____

3. 形象：_____

4. 管理：_____

5. 声誉：_____

（三）硬件情况

1. 店面面积：_____

2. 店面结构：_____

3. 功能划分：_____

4. 店面专业形象：_____

5. 重点盈利项目区域：_____

6. 目前做哪几个品牌产品：_____

（四）软件情况

1. 老板经营理念：　价格路线 □　　品牌化经营□

（续）

2. 规范服务标准：　有 □　　部分 □　　无 □

3. 服务项目结构：　合理 □　　一般 □　　混乱 □

4. 技术能力：　强 □　　一般 □　　欠缺 □

5. 销售能力：　强 □　　一般 □　　欠缺 □

6. 管理能力：　强 □　　一般 □　　欠缺 □

7. 执行力：　强 □　　一般 □　　欠缺 □

（五）营销策划

1. 宣传策划能力：强 □　　一般 □　　差 □

2. 信息传递渠道：

电视台 □　　广播电台 □　　报纸 □　　DM □　　杂志 □

彩页 □　　户外媒体 □　　网络 □　　其他 □

3. 促销活动：　经常做 □　　做过 □　　从未做过 □

4. 店外推广：

有专职业务员 □　　有兼职业务员 □　　无 □　　其他 □

（六）当地消费者对汽车美容的认知度

1. 当地著名品牌产品市场情况

差 □　　一般 □　　好 □

2. 当地车主认知度最高的美容装饰品牌

铁将军 □　　3M □　　强生 □　　龙膜 □

美鹰 □　　龟牌 □　　其他 □　（详细说明）_____

3. 当地 4S 店产品及服务的品质

差 □　　一般 □　　好 □　　优质 □

4. 当地交管部门和其他部门的法规是否有相关的强制限制

是 □　　否 □　（详细说明）_____

5. 当地车主主流消费价位：

500 元以下 □　　500 ~ 1000 元 □　　1500 ~ 2000 元□　　2000 元以上□

6. 当地市场有哪几家在做哪些品牌的宣传：_____

7. 主要竞争对手情况：_____

8. 其他竞争对手情况：_____

服务单位：　　调查负责人：

在经营中做到知己知彼才能使店面的运营顺利，要仔细了解竞争对手，了解自己店面在整个市场上所处的地位以及相关服务和产品的价格。在开业前店长应该亲自对市场进行详细了解，并长期保持调查研究的工作作风。

没有详细的调查就无法保障正常的经营活动，无法保障投资者的权益。经过详细的调查后，就可以做前期的工作准备。

表 3-2　经营主项调查表

店名：_____　　电话：_____
店址：_____市_____县/区_____镇_____路_____号
负责人：_____　　手机：_____
规模：_____　　从业人数：_____
主要营业项目：_____　　平均日到客量：_____
从业人员待遇：_____
美容、装饰经营模式：　□自营　□合作
装饰项目
1. 隔热膜　品牌：____　价格：_____　折扣率：_____　进货渠道：_____
2. 脚垫　品牌：____　价格：_____　折扣率：_____　进货渠道：_____
3. 挡泥板　品牌：____　价格：_____　折扣率：_____　进货渠道：_____
4. 倒车雷达　品牌：____　价格：_____　折扣率：_____　进货渠道：_____
5. 防盗器　品牌：____　价格：_____　折扣率：_____　进货渠道：_____
6. 季节产品　品牌：____　价格：_____　折扣率：_____　进货渠道：_____
美容项目
1. 打蜡　品牌：_____　价格：_____　折扣率：_____
2. 封釉　品牌：_____　价格：_____　折扣率：_____
3. 底盘装甲　品牌：_____　价格：_____　折扣率：_____
上月营业额：_____　　上年营业额：_____
1. 美容：_____%　2. 装潢：_____%　3. 电器：_____%
该店优势：_____
当前困难：_____
1. 技术：_____　　2. 产品：_____
3. 营销：_____　　4. 品牌：_____
进货渠道：□批发　□朋友　□关系挂靠　□其他_____
调查人：　　年　月　日

第二节　岗位设计

目前国内较专业的汽车美容店的人员组成及管理框架如图 3-1 所示。

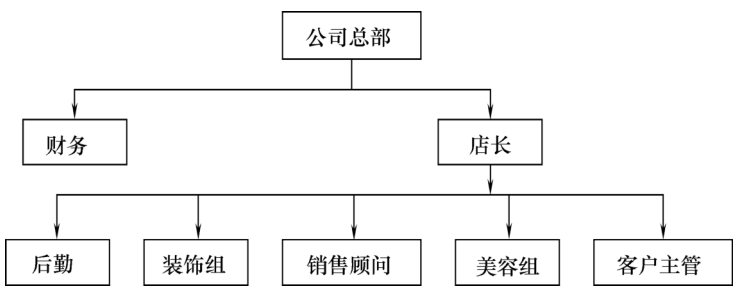


图 3-1　汽车美容店组织结构

汽车美容店应根据实际经营管理的需要合理地设计岗位，前期的设计应考虑到店面的长远发展。

1. 岗位设计的意义

为了适应经营和管理需要，汽车美容店应采取店长负责制，以店长为管理经营主导者，采用垂直管理模式，层层组织人员。在设计时岗位要和职能结合起来，这样可明确岗位的责权，加上后面的薪资设计，每个岗位的责权利明确。只有在开始经营前明确这些才能保证集体的稳定性，从而保证店面的正常运转。

2. 岗位设计及各岗位职能

（1）店长　负责全店的经营管理及安全等各方面的工作。

（2）副店长　分管店面相关工作内容。

（3）办公室主任　负责公司日常事务的管理、各种文件的下达、档案管理及公司对外的协调工作。

（4）人力资源部　负责公司及各分店人员的招募、录用、培训、考核、晋升及激励等工作。

（5）门店管理部　负责与下属各分店的沟通管理工作，包括订货管理、促销活动等与分店有关的各项工作。

（6）企划部　负责公司整体目标、规划的制定、落实；公司管理方案的制订及落实；公司各种数据的收集整理。

（7）采购部　负责公司及下属直营店、合作店、加盟店的货物采购。

（8）统计　负责各分店每天货物进、销、存的统计工作，并定期上报，以供采购部做采购参考。

（9）财务　由总公司直接管理，负责店内的收银工作，每天向总公司汇报当天的销售情况并将当天的收入汇至公司账号，定期到总公司核对账目。

（10）库管及统计　负责公司所有货物入库后的整理、归类、发货及出入库账目，负责店内的进货、销货的管理，并认真做好记录，定期与财务进行核对。

（11）销售顾问　负责店内的汽车用品销售及汽车装饰项目的推介工作。

（12）客户主管　负责每天顾客的接待、记录以及对店员的安排、调度工作，并负责将客户资料归类，定期上报总公司。

（13）美容组　负责汽车美容专项的技术工作。

（14）装饰组　负责汽车装饰专项的技术工作。

（15）洗车工　负责洗车工作。

（16）后勤　负责相关后勤工作。

图 3-2 所示是大型店面的岗位设计。

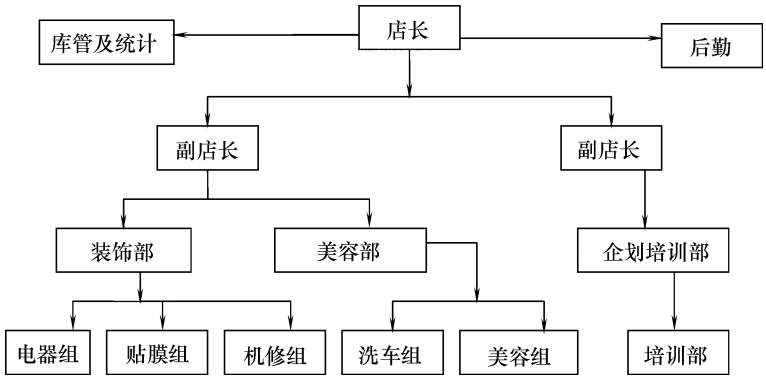


图 3-2　大型店面的岗位设计

第三节　薪 酬 设 计

合理的薪酬设计是店面稳定的关键因素之一，应在多劳多得的原则下，针对工作岗位的特点，制定合理的薪酬项目及标准。薪酬设计按照工作岗位和工作性质不同而不同，应确保每个员工的收入合情合理。表 3-3 是目前比较常用的薪酬表，按级别、年限设计薪资。

表 3-3　薪酬设计表　（单位：元）

职务 / 薪酬	销售顾问	金牌销售	销售副经理	销售经理	客户主管	财务	技师	洗车工	店长
基本工资									
考核工资									
提成	参照具体提成办法								
午餐补贴									
交通补贴									
通信补贴									
职务津贴									
年终奖									

提成制度是薪资设计中关键的部分。提成比例高了，不利于店面的利润，也影响员工心态；提成低了，无法起到调动员工积极性的目的。表 3-4 是一个实际薪酬表格，其中的提成制度比较合理，现在很多店面都在使用。

表 3-4　汽车美容店薪资设计表

职务 类别	店长	副店长	前台主管	前台销售	前台收银	装饰技工	美容主管	美容技工	美容普工	学徒工
基本工资/元	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
岗位工资/元	1500	500	150		150	1000	150	800		
加班工资/元	1000	500	200	150	150	800	150	150	150	
全勤考核/元	200	100	50	50	50	100	100	50	100	
月度考核/元	1500	300	50			100	100			
奖金/元										
项目提成	总营业额的0.5%为提成	发生投诉一次扣20元；总营业额的0.2%为提成	前台产品提0.5%及服务项目提1%	销售产品提0.5%及美容贴膜提5%		有针对性		升级美容服务提5%，施工项目提2%	洗车每辆提2元(内部洗车不计)	由师傅带领并接受考核，上岗后按相应工资标准发放
年终奖	超额完成并上缴利润后1%为提成	超额完成并上缴利润后1%为提成								

注：提成不得二次计算，洗车卡、打蜡、签单、促销活动等不计提成。

第四节　人员的招募和培训

在汽车美容店的员工招募与培训中，店长起着至关重要的作用，能否招到合适、满意的员工，取决于店长的眼光与判断能力。

在员工招聘工作完毕以后，由于招聘的员工大部分都是新手，即使他们有过类似的工作经验，也要面对不同店经营管理有差异的现实，再加上汽车美容店专业性的要求，因此，在新员工报到后，店长应迅速组织对新员工进行具有针对性的培训。另外，随着汽车美容店专业化程度的不断加深及市场竞争的加剧，对老员工的定期培训也相当重要，应更新他们的思想观念并提高专业技能，以便跟得上行业发展的步伐。

经常有汽车美容店店长抱怨，汽车美容店的从业人员素质低、很难管理、流动性太强、经常顶撞客户、带着情绪工作等问题。但作为汽车美容店店长应反问自己一句："我的员工知道自己该怎么做吗？我的店对新员工有正规培训吗？"汽车美容店的店长，一定要高度重视对员工的培训工作，才能更好地开展店面经营工作。

1. 人员的招募

有了明确的岗位设计和薪资设计就可以招募员工了。目前汽车美容行业高素质的专业人才比较匮乏，考虑到行业的特殊性，建议选择有相关经验的员工。这样在节约培训成本的同时还能提高服务水平和专业程度。目前招募人员的方式大体分为网络招聘和社会招聘。网络招聘可选择汽车相关行业网站，如中国汽车影音网等网站。对于新员工的岗前培训至关重要，很多店面培训没能结合行业的特点和员工的特点，结果造成培训效果不理想。

2. 培训的内容及方式

汽车美容行业是个新兴的行业，在中国目前还处在发展阶段。大多新产品或者新技术又都来自国外。一般的厂家和代理因为销量不大，无法在培训上投入太多。高精技术大多靠技师研究摸索，而后以师傅带学徒的方式传授相关技能。新车系的不断上市，又要求从业人员跟得上科技的发展。国内的收费培训机构往往因无法为学员提供充分的实际操作机会而使学员在短期内很难完全胜任工作。因此，目前行业高水平专业技师缺乏。

（1）新员工培训　新员工培训的目的是使新员工掌握关于企业的基本背景信息（发展历程、公司制度等），熟悉工作环境，了解工作的基本要求，从而达到企业期望的工作态度、工作规范、价值观和行为模式，完成新员工的企业化过程。员工对企业的忠诚度和是否具有强烈的责任心是检验培训效果最好的两个指标。

（2）岗前培训　岗前培训的目的是使员工熟练掌握本岗位所必需的专业技能和技巧，以便顺利开展工作，达到工作目标，提高工作效率。要按照店面制定的书面岗位职责进行强化训练；要按照严格的流程开展工作前的强化训练，改正以前的不良习惯和工作方式。培训时要特别注意以前从事过该项工种的员工，他们虽具备一定的专业技能，但也往往会给店面带来不良的工作作风，对这类员工要严格按照流程训练，不达标不能上岗。

（3）在职培训　随着汽车科技与经营管理方法的发展，每名从业人员都应不断掌握新的思维方法、新的管理方法、新的工艺流程等。因此，汽车美

容店应不断进行支持性培训，使公司员工紧跟行业进步步伐，及时应用新的技术手段为顾客服务。

（4）晋升培训　晋升培训是根据员工个人的可塑性和个人意愿，将员工看作公司增值的资源，为员工量身打造职业生涯设计，进行相关的职业培训，以适应公司未来的需求，同时提高员工自身价值。在签订相关培训协议后，可派店员到优秀的汽车美容店接受培训，学习新的技能，更好地为店面服务。培训记录作为员工升职、工作转换及其他人事工作目标的重要基础依据。要尽可能地从店面内部提拔最具资格的员工，接替空缺并承担更大的责任。

（5）经营中新进员工培训　随着经营规模的扩大，有很多新员工进入岗位，在不影响正常工作的前提下，如何进行新员工培训，是每个店长必须掌握的技能，其中涉及如何融入集体，如何尽快掌握技能等。表 3-5 ~ 表 3-7 所示是详细的经营中新进员工培训的内容及有关培训考核的事项。在此之前，应做好如下工作：让本部门其他员工知道新员工的到来；准备好新员工生活用品、工具等；准备好给新员工培训的部门内训资料；为新员工指定专人辅导。

（6）培训的考核　培训工作如没有专人管理和落实，没有严格的考核和监督，往往使培训流于形式，起不到相应的作用。建议店长负责培训，在员工培训前指定相应的培训内容，并检查考核，对培训效果负责。表 3-8 是针对新员工进行培训及考核的计划。培训期间的考核很关键，对保证培训效果能起到监督和促进的作用。具体的考核内容可参考表 3-9，同时，可通过让员工填写表 3-10 来了解新员工的工作情况。

表 3-5　经营中新进员工培训计划

1	店长代表全体员工欢迎新员工到来，介绍新员工认识本部门员工，发放《员工手册》	
2	部门结构与功能介绍，各部门内的特殊规定	
3	新员工工作描述、职责范围及工作流程	
4	派老员工陪新员工到公司餐厅吃第一天的午餐	
5	一周内，对新员工进行专业技能考核及工作职责评定，从而对新员工一周的表现做出评估。设定下次绩效考核的时间（30 天后）	谈话记录：

部门经理签名：　　日期：

表 3-6　经营中新进员工岗位培训考核表

（新员工到职一周内填写）

部门：

新员工姓名：

1. 你是否已了解部门的组织架构及部门功能？

   是□　　否□

2. 你是否已清晰了解自己的工作职责及岗位描述？

   是□　　否□

3. 你是否已熟悉店面的情况？

   是□　　否□

4. 你是否已认识所有的同事？

   是□　　否□

5. 你是否能接受现有的企业文化？

   是□　　否□

6. 你今后在工作中遇到问题，是否知道如何寻求帮助？

   是□　　否□

7. 你是否已接受了足够的部门岗位培训，并保证可以很好地完成任务？

   是□　　否□

8. 在岗位培训中，可以改进的地方：

   _____

9. 今后的工作中，希望接受更多以下方面的培训：

   _____

表 3-7　经营中新进员工试用期内表现评估表

（新员工到职 30 天时由部门填写）

新员工姓名：

部门：　　职位：

1. 你对新员工一个月内的工作表现的总体评价：

优□　　良□　　一般□　　差□

2. 新员工对公司的适应程度：

很好□　　好□　　一般□　　差□

3. 新员工的工作能力：

优□　　良□　　一般□　　差□

4. 其他评价：

_____

_____

_____

部门经理签名：　　日期：

表 3-8　新员工培训考核计划

负责人：朱××　　现场 5S：付××
贴膜技术：彭××　　美容技术：李××　　受培训人：新员工

日期	第一周	第二周
第 1 天	学习《员工手册》：了解企业的基本背景信息（发展历程、各项制度等）。熟悉工作环境，了解工作基本要求，从而建立企业期望的工作态度、工作规范、价值观和行为模式，完成新员工的企业化过程	学习店面服务标准：如何接待客户、如何进行销售（销售语言、销售技巧） 店面的 5S 管理标准：店内的清洁、清扫；货架、货品、桌面的整理、整顿；销售人员的职业素养
第 2 天	上午：对行业进行分析、分类，了解企业的经营内容、经营项目 下午：参观店内的经营情况	遵照服务标准及店面的 5S 标准，在店内进行实践，了解从营业前至营业结束应该做些什么，怎么做（作为表现考核）
第 3 天	上午：对汽车美容进行分项讲解 下午：实地参观，动手实践	上午：对汽车装饰项目进行分项讲解 下午：对音响的品牌、种类进行讲解
第 4 天	熟悉店内美容用品的品牌、名称、用途	上午：对防爆隔热膜的品牌、种类进行讲解 下午：去贴膜超市实地参观
第 5 天	熟悉店内季节用品的面料、适用车型、价格	熟悉店内装饰用品：名称、用途、价格
第 6 天	对一周的培训内容进行考核	对一周的培训内容进行考核

表 3-9　新员工考核表

第一周		第二周	
笔试：		笔试：	
1. 简述对公司的印象	10 分	1. 公司的服务标准是什么	10 分
2. 简述对行业的认识	10 分	2. 何为店面 5S 管理标准	10 分
3. 列出汽车美容包括哪些项目	10 分	3. 列出汽车装饰包括哪些项目	10 分
4. 列出店内汽车美容用品的名称	10 分	4. 列出店内装饰用品的名称	10 分
5. 说出洗车的流程	10 分	5. 列出汽车防爆膜的品牌	10 分
参照本周的表现	50 分	参照本周的表现	50 分

注：得分在 70 分以上的为合格，合格人员自动进入试用期；不合格人员予以辞退。

表 3-10　新员工工作日汇总表

亲爱的员工：

今天是您试用第　　天，是否又有进步呢？让我们来回顾一下吧！

<table>
<tr><td colspan="6">基本情况：（洗车接待区填写）</td></tr>
<tr><td>洗车</td><td>打蜡</td><td>封釉</td><td>……</td><td>……</td><td>……</td></tr>
<tr><td>____辆</td><td>____辆</td><td>____辆</td><td>____辆</td><td>____辆</td><td>____辆</td></tr>
<tr><td>年卡____张</td><td>次卡____张</td><td>现金____元</td><td>套餐____份</td><td>单次____项</td><td>……</td></tr>
<tr><td colspan="6">这个区的员工注意了，你们的任务就是让那些洗车付现金的人购买我们的次卡或年卡，成为我们的稳定客户噢！今天你推销出了几张卡呢，请填写下面内容。
其他几个区的员工，你们今天的收获如何呢？请详细填写下面内容。</td></tr>
<tr><td colspan="3">发资料____份
接待客户____人
向____人介绍公司的近期活动</td><td colspan="3">向____人介绍公司的项目、产品。
介绍了哪些项目或产品，请列举：</td></tr>
<tr><td colspan="6">是否有达成意向的客户？　□有　　□没有</td></tr>
<tr><td colspan="6">客户主动购买或做项目的有____人，具体内容：</td></tr>
<tr><td colspan="6">通过你的介绍购买或做项目的有____人，具体内容：</td></tr>
<tr><td colspan="6">上面问题回答完了，看看结果，是不是觉得自己很能干呢？是不是觉得自己又学到了很多东西呢？是不是自己离正式员工又近了一步呢？恭喜你了！</td></tr>
<tr><td colspan="6">你今天学到了什么？请列举：</td></tr>
<tr><td colspan="6">认为自己还有哪些不足或不懂的地方？请列举：</td></tr>
<tr><td colspan="6">认为公司在销售方面有什么要改进的地方？请列举：</td></tr>
<tr><td colspan="6">今天有没有遇到什么难题呢？请列举：</td></tr>
<tr><td colspan="6">一天的工作结束了，你今天过得开心吗？充实吗？
回去好好睡一觉迎接明天的到来吧！</td></tr>
</table>

第五节　人事管理

在汽车美容店的经营活动中，到底需要设置哪些职位，其职能为何，作为店长必须要清楚。职位设置得不清晰，容易造成用人与人力管控不力。店员在日常工作中的表现如何，需要一个完善的绩效考核机制来进行评估，通过对店员的全面考核，店长才能够全面掌握店员的工作情况，才能够了解他们的工作完成情况、业绩情况及能否胜任目前的工作。

另外，建立有效的激励机制，给员工以压力与动力，并由此产生活力和工作积极性，最终才能激发员工工作潜能，使他们在各自的岗位上工作得更出色。

1. 员工守则

从事汽车美容养护的员工应该遵守以下基本准则：

（1）顽强自信　每位员工都要自觉确定工作目标，树立自信心，有坚韧不拔的毅力，肯于吃苦，任劳任怨，执着地追求理想和信念。

（2）博学厚技　员工要有强烈的求知欲望，要不断学习新知识，掌握新技术，开拓新的知识领域，用科学文化知识武装自己，努力提高业务技术水平。

（3）遵纪守法　公司的员工应具有完全民事行为能力，必须懂得一定的法律常识，自觉遵守国家法律和职业道德规范；严格遵守工作纪律，按照工作程序、规章制度办事；爱护公司的财产，维护公司的形象，坚决同一切不良现象做斗争。员工对公司配发的办公用品，须妥善保管，如有遗失、损坏应照价赔偿；对遗失贵重物资、重要文件对工作造成影响者，除照价赔偿外，还将视情节轻重，提交有关部门追究其法律责任或由公司做出相应处罚。

（4）保守秘密　员工对公司的有关资料、信息及信件等，应保密，不得在公开场合议论公司的保密事宜，不得在私人通信或电话中泄露公司的内部信息；代表公司进行业务会晤时，未经许可，不得谈及其他与会晤无关的事宜；业务会晤时对方提供的一切文件资料、名片、礼品等，经核对后，均应交店长或主管；未经许可，不得私自或单独与客户进行信件、电话会晤或其他任何形式的接触；未经许可，不得将公司的文件、资料、店长或主管的详情以及未经许可的其他任何信息告诉客户或无关人员（含不该知道此信息的公司员工）。

（5）忠于职守　员工对企业要忠诚老实，有强烈的事业心和责任感；具

有吃苦耐劳、不怕吃亏的精神；爱岗敬业，勤奋工作，严肃认真，一丝不苟，具有求真务实的作风；自觉履行职业要求，服从领导，听从指挥，团结协作，具有团队精神。员工对店长有意见时，可以在会上公开提，亦可个别交换意见，但绝不允许在背后议论；对歪曲事实的恶言污语，公司有权追究散布者的责任。

（6）廉洁自律　每位员工都要做到艰苦奋斗、勤俭节约，不得假公济私、以权谋私。特别是管理人员要廉洁奉公。未经店长允许，不得收取客户的小费，不得收受商业回扣和贿赂。

（7）团结互助　员工必须加强自身修养，养成团结互助、乐于助人的良好品德，吃苦在前，享受在后。要公道正派，不追求个人名利，不拉帮结派，互相关心，互相帮助，共同进步。工作期间，上下级职责分明，下级绝对服从上级主管。同事之间以某某先生或某某小姐相称，员工之间会面或工作完毕分手时，下属须首先向上级或主管问候“早上好”或“您好”“再见”或“明天见”，上级或主管要即时回礼。主管对下属员工要关怀体贴，对员工的操行要给予正确的评价及适当的奖惩，绝不允许压制人才和包庇纵容属下员工。主管对员工的工作失误负有直接或间接责任。

（8）文明礼貌　每位员工都必须做到遵守社会公德和公共秩序，做到文明用语、文明经营；生产经营场所和住所要清洁，个人要衣着整齐、举止大方；接待客户时要声音清晰、用词准确、态度诚恳、主动热情。

（9）讲求实效　员工无论做什么事情都要雷厉风行，讲求实效；要讲真话，办实事，切忌假、大、空；当日事当日毕，干一流工作，创一流业绩；必要时应制订工作计划，在每项重大工作开始前和完成后需用书面形式写出报告，并报主管审核签字。店长或主管在安排工作时，要简单、明了、准确，尽量避免工作失误。店长在授权时，应以书面形式明确授予的权力、责任、授权时限等内容。指令一经下达，员工应不折不扣地照办，必要时应将工作结果向店长或主管用书面形式汇报，不许敷衍塞责。

（10）总结提升　公司的员工应养成定期总结工作的习惯，总结工作的频率可以控制在每周一次或每月一次。总结的内容应包括对工作的自我评价、下一步的工作设想及对公司工作的建议等。公司员工应群策群力，实现公司经济效益和社会效益的最大化。

2. 行为规范

严格的纪律是公司走向成功的重要保证。公司良好的社会形象是通过员工言行举止的文明礼貌和文化素养体现出来的。为了塑造公司的整体形象，在日常工作中，公司的每一位员工都务必坚持以下行为规范。

（1）统一着装　上班时间，公司所有员工必须身着公司统一规定的服装，并保持工作服的整洁。

（2）仪表端庄　汽车美容店的员工无论是上班时间，还是参加社交活动，都应注意自己的仪表。头发应整齐、干净、长度适中；面部洁净、口腔清洁，不留长胡须；手部清洁，不留长指甲，指甲缝无污垢；上班前不喝酒，工作时不在店内抽烟；女性员工应化淡妆，给人清新健康的印象，不能浓妆艳抹，不宜用香味浓烈的香水。

（3）规范服务　汽车美容店的员工在为客户提供服务时，除工作人员和培训人员以外，其他人员不得围观；动作应干净利落，工序连接紧密；进行车室清洁时，不可随意玩弄车内饰物，更不可偷窃、隐匿客户物品；在为汽车美容过程中，如车主在一旁观看，工作人员应向其介绍产品功效和保养常识。

（4）热情待客　当客户来到公司时，接待人员应快步迎上，并在门口用规范的手势将其引入；如果已无空位，可向客人解释清楚并表示歉意。车停稳后，可为车主打开车门，详细询问需要服务的项目并熟练报出价格；也可根据实际情况，向客人推荐其他服务项目，但当客人表示不接受时，不得试图说服客户。将谈好的服务项目明确下来，下完任务单后，应清点好车内物品，并建议车主将贵重物品取出。在此过程中，除客户的签字外，不得要求客户填写任何资料，所有服务登记事项必须由接待人员或公司的其他员工完成。如果客户不观看业务，应将客户带入休息室，为客户倒水，提供供客户消遣的书报，向客户介绍汽车美容养护知识，介绍公司的情况。

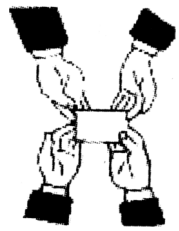
（5）礼貌送客　客人验车时可向其介绍美容效果及告之如何保养。比如打蜡后介绍打蜡可防止紫外线等，并建议客人一个月后再来上蜡。送客时，应端立在车后的适当位置用手势导出，当车经过身旁时应挥手致意。

（6）有礼有节　在工作中，汽车美容店的员工应注意言行举止。入座时应尽量坐端正，不能倾斜，不能俯在桌面上或用手撑着，要把双腿平行放好，不得傲慢地把腿向前或向后伸，或俯视前方。移动椅子的位置时，应先把椅子放好，然后再坐。公司员工见面应点头或挥手行礼致意。握手时用普通站姿，并目视对方眼睛。握手时不得弯腰低头，要大方热情，不卑不亢。进入房间，要先轻轻敲门，得到允许后再进。进入房间后要回手轻轻关门。如对方正在讲话，要站立等候，不要中途插话。如有急事须打断谈话，要看好机会，而且应先说“对不起，打断您们的谈话”。递交物件时，要把文字正面正向朝着对方递上去；如是递送钢笔，要把笔尖指向自己，方便对方接住；如递刀子或剪刀等利器，应把刀尖朝向自己。在通道、走廊时，无论在公司内，还是在访问的其他单位，都要放轻脚步，不能一边走一边大声说

话、唱歌等。在通道、走廊里遇到同事或客户要礼让，不能抢行。

（7）礼尚往来　在与人交往中，汽车美容店的员工应注意礼尚往来。接电话时，听到铃响，应尽快取下话筒接听。打电话时，应先问候，并自我介绍，说明打电话的意图。对方讲述时要留心听，并记下要点；未听清时，及时询问对方。结束时礼貌道别，待对方挂断电话后，自己再放下话筒。通话应简明扼要，不得在公司内用电话聊天。对方不愿透露姓名时，应详细记录对方谈话的内容，并向店长或主管报告。

接待客户给对方倒水时应说“请用茶”或“请喝水”。在规定的接待时间内不得擅自离开。来客较多时应以先后顺序安排；如有熟悉的客户，应请熟悉的客户稍稍等候。应记住常客的姓名、住址、工作、兴趣及爱好等。接待客户时应主动、热情、大方且面带微笑服务。



介绍他人或他人介绍自己时，应注意先把地位低者介绍给地位高者，先把年轻者介绍给年长者，先把公司的员工介绍给其他公司的人。向一个人介绍很多人时，应先介绍其中地位最高的或酌情而定。男女间的介绍，应先把男性介绍给女性。男女地位、年龄有很大差别时，若女性年轻，可先把女性介绍给男性。

递出名片时应先递给长辈或上级，把文字朝向对方，双手拿出，一边递交一边清楚说出自己的姓名。接受对方的名片时应双手去接，拿到手后要马上看，正确记住对方姓名后，再将名片收起。如遇对方姓名有难认的文字，应立即询问。对收到的名片应妥善保管，以便日后使用。

第六节　店长应急事务手册

一　组织管理突发事件的处理

1. 因公事两部门主管发生争吵怎么办？

1）先分别听取各自陈述事实的过程。

2）然后根据自己的判断，执行最佳的方案。

3）把两个主管叫到身边，进行开导、教育。

4）不要推卸自己的责任，在没有把事情弄清楚之前，没有理由去指责和批评别人，不能将自己置身事外，要勇于承担责任，勇于面对困难，并想办法共同去解决问题。

2. 主管经常与职员发生矛盾如何处理？

1）了解其中的真正原因。

2）如果主管本人只因工作认真但方法简单，时常引起职员反对，则可以帮助其提高管理能力和改善处事方式，提升其综合能力，成为自己的好帮手。

3）如果其妄自尊大，不听取职员的意见，我行我素，目无他人，那么有必要考虑换人。但是，一定要谨慎，不可草率。

4）了解各主管的性格，赋予相应的权力、责任，并加强领导，不能听之任之，纵容无度。

5）对主管实施考核制度，定期评定，增强主管的责任感和紧迫感。做到知人善任，唯才是举。

3. 员工与客户争吵怎么办？

首先，店长要主动向客户道歉。然后，再把员工叫到一边，详细了解事情原委。即使是员工的错，也不能当着客户的面批评员工，而要过后再处理员工。

4. 客户提出无理、过分要求如何处理？

不要马上拒绝，令客户尴尬，而要分析他的要求是否可行，不可指责或批评客户，能做到的尽量考虑接受。

5. 客户谩骂或动手打人怎么办？

不要与其正面对抗，如果故意挑衅，应马上报警。

6. 客户的物品、财产在洗车过程中丢失如何处理？

分清事态的轻重，密切注意事态的发展，如员工的确有嫌疑应马上报警，并控制现场不受破坏。

7. 怎样处理客户质量投诉？

了解投诉的内容并及时核对，做出处理，让客户满意。

8. 倒车时撞坏车辆或造成人员伤害怎么办？

如车主自行倒车，汽车美容店不予赔偿，但应给以安慰或协助修复。

如是店内员工行为，对损伤车辆要下责任事故单，汽车美容店负责对车辆进行修复。对撞伤的人员，必须先救治，再协调补偿措施。

9. 同事之间打架怎么办？

令各自回去工作，不忙时，问清缘由，然后分别谈话，要求他俩握手言和。如果有一方不同意，根据公司相关制度处罚，并密切关注其人品及业务能力，必要时予以开除。

10. 员工之间相互攀比，责任心不强怎么办？

店长应经常对员工做思想工作，加强员工的职业道德教育。店长应经常教育员工从小事做起，使员工意识到：最简单的工作做不好，永远做不成大事。

11. 对违反规定的员工怎样处理？

以制度为原则，以真情感动员工，自觉做到一视同仁、一律平等。

二 美容突发事件的处理

1. 擦车工不慎将漆面划伤了怎么办?

能抛光处理的尽快抛光处理好，绝不能隐瞒不报，防止车主发现后把事情扩大化。

2. 不小心将车标饰品损伤怎么办?

如果驾驶人执意要求包赔的，马上组织定购、置换。如驾驶人不要求赔偿，店长要诚意道歉，相应送车主一些小礼品。

3. 不小心划伤漆面露出底漆怎么办?

马上通知车主，并问其是否可以立即喷漆；如果车主没时间，立刻出示事故责任单，写明原委，并表示车主随时可以来喷漆。

4. 冲洗车时误冲到车主怎么办?

只要诚恳真挚地道歉，车主一般都不会为难员工的。

5. 冲车工将水冲入车内怎么办?

询问主管在擦车过程中是否可以擦干或用气动吹风枪吹干；严重者通知车主，主动承担责任，然后再根据车主意见加以解决。

6. 内饰清理工将车内贵重物品弄坏怎么办?

根据物品的价值程度由公司和个人分担赔偿。

7. 将音响锁死或电器开关损坏怎么办?

第一时间找音响师处理，如不能解锁，通知车主到维护中心解码，店内音响师负责陪同。电器开关如修不好，也应及时更换，费用根据公司规定分担。

8. 放错脚垫怎么办?

马上回想被放错的两辆车的车牌号，有条件时通知其到店内换回，或车主下次来时记得更换。

9. 施工中将同事或车主手指挤伤怎么办?

看挤伤的情况，如严重立即到最近的医院救治；如属一般情况，应马上赔礼道歉，并相应地给一些经济补偿或项目补偿。

10. 车主对封釉质量产生怀疑怎么办?

首先要坚持店内的宣传内容，不能改变或曲解自己的承诺，合理找出客户没有保养好的客观原因，解除客户疑问，不要让客户对其他项目产品产生怀疑的倾向。

11. 洗车时车盖、风窗外有大量虫渍怎么办?

1）先用水冲洗干净。

2）用干净毛巾蘸水轻轻地擦拭。

3）再用洗车香波擦拭。

4）冲干净后，继续用毛巾擦拭。

5）对于零星少许的虫渍，可转移到下道工序处理。

6）指定洗车工，让其有针对性地处理。

12. 施工中不慎将钥匙锁在车中怎么办

1）马上联系车主看其是否随身携带备用钥匙。

2）根据车型、档次判定可否用工具由有经验的技工将车门强行开启，但必须由车主授权，否则决不可贸然开启。

3）请车主回家取钥匙。

4）如车主只有一把钥匙，又不愿从外面强行开启，只好找专业开锁师帮助开启。

13. 如果客户对已装置完毕或销售出的物品要求退货怎么办？

1）一定要问明客户退货的原因。

2）向客户解释，争取解除疑虑而改变其退货的想法。

3）如果客户执意要退货，在没有改变物品的使用价值、货物完好无损的情况下，给予退货。

4）讲诚信、讲信誉，不应因客户一时的不满而拒之不退，要以真诚感动每个人。

14. 吹尘枪头易划伤车漆怎么办？

1）可以用橡胶管保护枪头。

2）用胶带缠绕。

3）吹水时保持距离。

第七节　关于门店经营管理的痛点反思

一　表面上缺人才，实际上缺的是培养人才的机制

让收入很低的人去服务收入很高的群体，你如何叫员工保持良好的心态？我们在抱怨员工不好找、留不住的同时，有没有想过给员工一个未来？哪怕只是一个小小的学习机会？好的加盟店人才激励机制能把洗车师傅培养成店长、销售精英、公司骨干。

二 表面上缺客户，实际上缺管理

以昆明为例，昆明车辆保有量在 120 万辆以上，700 家店平均每家店 1714 个客户，每个客户为装饰美化汽车每年消费 1000 元左右。由此可见，并不缺少客户。如何管理你的店面，如何提升服务，如何创造价值才是真理，而不是天天抱怨车少、客户不够优质。

三 表面上缺生意，实际上缺思路、缺方向

同样是 500 个会员，其他店铺一年的营业额为 400 万元，为什么你的店只能做到 150 万元？客户质量差？店面装修不够好？员工不给力？都不是的，你需要的是改变产品格局、打破传统销售模式、创造更多销售空间。

四 表面上缺促销，实际上缺营销

把一辆奔驰 S 级新车 10 万元卖掉谁都可以做到，别动不动就是挥泪大甩卖、最后三天卖完闪人，真正需要促销的产品都已经快淘汰，就算卖掉也得不到车主的好评，我们需要能持续获得顾客认同的整体解决方案，并能落实。

五 表面上缺乏产品利润空间，实际上缺乏可以持续盈利的产品

相信很多店什么都缺，就是不缺产品。三年前卖 1000 元的产品，今天能继续卖这么多钱？恐怕这些产品早已改款，或者被市场淘汰了。我们要做的是守住应得的利润，在获得客户口碑的同时将之持续下去。

六 表面上看缺引导，实际上缺力量

缺后盾，孤军奋战，是这个行业大多数老总的感觉，偶尔有一二个传说中的业界精英来指导工作，最后都怀揣私利地走掉。为什么会呈现这种状况呢？大部分的业界开发精力都集中在新车、配件、改装件上，小部分力量来开发用品，这是其一；没有一个体系可以完全复制到每一个店，就算有，刚要成型就崩盘，这是其二；各自为营，个人自扫门前雪，缺少整体力量支撑，更缺少强大后援。

七 表面上缺产品品类，实际上缺品牌

全行业有多少个太阳膜品牌？多少个美容品牌？多少个 DVD 品牌？多少个座垫品牌？多少个脚垫品牌？我们这个行业真的是太欣欣向荣了，品牌的数量已经超越了餐饮、娱乐、服装、家电等行业。但谈到产值，上面任何

一个行业的产值都远在汽车后市场之上。试想一下，一个店里面装着上百个品牌的产品，那应该是一种什么场面，而实际上，我们装的大多都是车主不认识、不了解、不敢轻易购买的产品。连生产许可证都没有的产品叫品牌吗？只能叫“货”！

八 表面上看缺铺货的供货商，实际上缺好的上游

一个好的上游，能给店面最新的行业信息，能给我们带来更多的先进管理及销售模式，而不是只会说：“老板，我给你铺点货。”我们要的是货吗？不，我们要的是钱！货本身不会赚钱，好的理念才能赚钱！

九 最缺学习交流的机会

上游的招商会，打着交流的旗号，本质是招商；展会人来人往，本质是淘货；几个同行聚在一起，很少人愿意掏心掏肺地告诉你真话；偶尔有几个商学院，还全是只围绕商学院代理品牌开展。我们缺的是可以实实在在维系店面运营的方法，缺的是可以练就一番真功夫的学习舞台，但愿这一天很快到来，要不然，汽车后市场的劳模们都要老了。

第四章

汽车美容店整合营销模式

汽车美容行业最大的特点在于：经营的产品是有形的，而服务是无形的。有形和无形融合得好坏关系到店面经营是否成功，因此汽车美容店的营销工作十分重要。只有认清营销工作中的特点，才能使自己经营的店在竞争中脱颖而出。

第一节　店内宣传展示

对于无形的服务，顾客是要靠直观的店面形象来获得认知的，具体包括门面的装修、展示区域的装饰、施工车间的装饰以及人员素质等方面。无形的服务对于刚来店面不久的顾客而言，常常只是一种模糊的概念，为了强化顾客对店面的良好印象，需要汽车美容店坚持不懈地宣传。宣传分为店内宣传和店外宣传两个部分。店内宣传在店面外部形象和店内装饰上体现较多，还可结合恰当的各种促销海报进行点缀。很多店长常常对于如何开展店内宣传无从下手。通过对业内上千家汽车美容店的调研，我们发现很多店面在装修上花钱不少，效果却不怎么好。在这里为大家提供一些店面装修的思路及经典案例，供大家参考。

一　店面装修应遵循的规则

汽车美容行业服务的对象都是少则价值数万元，多则价值上百万元的轿车，要想让车主信任并接受某家汽车美容店的服务，店铺专业化的形象必不可少。没有一位车主愿意将自己价值数十万元的爱车交给一个脏兮兮、杂乱无章的店铺来打理。

汽车美容行业的自身特点，决定了店面装修的难度。我们经常在走访的店面中看见，进门处摆设很多产品，汽车抱枕和小装饰品挂得满屋都是，墙壁也涂装得五颜六色。这样虽然给人物品很丰富的感觉，可是实际效果却并不理想。我们在店面装修的时候，要遵循以下几个规则。

1. 产品展示的优先顺序

如果留意大型商场的布局，会发现利润比较高、销售比较好的产品展示位置很明显，展示面积比较充分。汽车美容店也一样，哪些产品利润高，哪些产品比较畅销，店面的黄金位置就该分配给哪些产品和项目。比如：太阳膜项目、美容项目、坐垫脚垫、GPS 导航等。要明确开店的成功不是靠产品放得多，而是卖更多高利润的产品。

2. 店面布局的合理性

在条件允许的情况下，要充分考虑顾客休息环境的舒适性。以往我们这个行业经常忽略了这一点，认为顾客不就是来洗个车嘛，随便安排个地方坐坐就行。

大家都去过肯德基，我们计算一笔账，肯德基的薯条 6 元一小包，重量约 50 克，500 克约 60 元。假定我们用相同的原料以相同的技术生产出来，放在路边小店去销售，500 克卖 10 元都会很困难。同样是薯条它们之间的差价高达 6 倍，为什么？因为我们去肯德基消费的不仅仅是食品，我们同时消费的还有舒适的环境、优质的服务和放心的质量等。因此，对汽车美容店来说，为顾客提供舒适的环境也很重要。

3. 装修色调的协调性

很多店面在做装修的时候，老板首先考虑的是他自己喜不喜欢某个颜色。如果随意地定下主色调是红色，门和墙壁都做好了红色，可是在选择主打项目的时候，厂家指定装修用蓝色，再来个厂家指定装修用绿色，最终店面五彩缤纷，杂乱不堪。

所以装修之前首先要确定好主要项目与哪些品牌合作，这些品牌的主色调是什么色，比如：3M 为红色、龟牌为绿色、威固为黑色、舒热佳为黄色等。装修时充分考虑店面主色系与合作项目色调的合理搭配，才能更好地装扮店面。

4. 专业装修的实用性

在做店面装修的时候，要明确装修的目的。我们的目的其实都是围绕产品销售的，是为了降低店面销售的难度。所以在装修中要合理考虑产品的销售流程。比如在做太阳膜产品展示区域的时候，应该按照先让车主体验产品，再看厂家背景介绍，最后进行实际产品选择的过程进行。

二 业内经典店面装修欣赏

形象是对店面和服务项目定位的第一步，日常的消费习惯使消费者养成了以貌取店的习惯，在还没进入店面之前，顾客就会通过视觉来判断店面的内部情况，对于新开店面更是如此。海报的设计要注重图片与文字的精练，准确有效地表现出想传达给顾客的信息。图 4-1 ~ 图 4-4 是店面展示柜的例子，希望能给大家带来一点启示（图 4-1 和图 4-2 见书后彩插）。

店面形象以及店内设计非常重要，良好的店面形象能有效降低销售人员的销售难度。通过以上学习我们可以总结出如下几点：

1）充分利用店内面积规划产品摆放区域，其中主打产品应该放在店面的醒目位置，这样能够有效促进成交。贵重产品如 GPS、车载 DVD 等，应放置在可上锁的透明玻璃橱柜内，这样能在增加产品的档次感的同时有效避免丢失，并能让客人一目了然地知道店内所经营的产品、服务项目等。客户休息区要让客人有家一样的舒适感，由销售经理负责安排整理，每位员工积极配合。

2）增加店内广告宣传，加深产品在消费者心中的印象，形成潜意识消费。广告宣传材料由产品厂家提供，可以适当修整，每位员工都要发挥自身

图 4-3

图 4-4

的特长，提出好的建议。

3）拍摄本店的特色服务项目，制作成相册集锦，以供消费者了解和对外宣传，并发送给各个汽车相关网站，由公关部负责，文员协助。

第二节　宣传方式及传递渠道的选择

一　广告策略

企业对外宣传既是一种公共关系，也是一种有效的营销手段。成功企业的经验表明，做好对外宣传可以收到事半功倍的效果。随着汽车养护行业的发展壮大，汽车美容养护市场的竞争越来越激烈。公司要在竞争中取胜，不但要有先进的技术和可靠的质量保证，还要有高人一筹的广告策略。正常经营中的广告宣传，其种类和形式与开业前的宣传基本相似，但宣传的目的和内容有所不同。正常经营中广告宣传的目的有两个：一是提高公司的知名度，积累品牌效应；二是增加客源。

在广告的形式上，应该以当地高收入人群比较关注的杂志、电视广告、广告传单和户外广告牌为主，同时充分利用微信、微博等新媒体。一般来说，广告传单、微信、杂志和地方台广告对增加客源效果比较明显，而户外广告牌则更有益于提高公司的知名度。建议经济条件允许的公司每月在杂志和地方台发布一次广告，广告传单应在车流量比较大的地区、主要汽车销售市场和汽车检测场等地长期发送。广告传单、杂志和电视广告的内容以介绍公司服务项目、服务价格、服务特色与优势、优惠活动和联系方式等为主，适当加入一些技术性资料、服务标识方面的图片。户外广告牌则主要适合于中型以上规模的公司，广告的内容主要是公司的服务标识及联系方式等。广告宣传需要投入一定的费用，建议公司在进行广告投放前做简单的成本效益分析。广告的成本效益一般用为每一位潜在消费者投入的广告费用来衡量。应根据这个指标确定广告的形式、具体发布时间及版面位置等。

二　对外业务开展

一个店的运营是否能取得成功，关键在于管理者的决策。思路决定出路，细节决定成败。进驻前期先要考察周边地区的状况，如经济水平、汽车保有量、消费者的消费意识、竞争者的位置和实力以及本店的优势等，这是必要的调查分析。促销部门的主要任务是扩大本店在当地的知名度，大量发放宣传资料和促销活动信息，店长负责监督管理，同时与促销部经理共同分析收效情况。

相关服务网点的开拓和建设需求已非常迫切，纵向可开发的服务网点涉及的行业非常多，如汽车维修、洗车场等场所。服务网点发展的总体原则是先就近，再向外围发展。

1. 企业事业定点单位

采用投标或者业务人员开发的方式，如：政府招标定点单位、建行龙卡服务单位、全球通特约服务单位及各家保险公司协议单位等。

2. 汽车维修行业

设点的原则是：尽可能多地覆盖周边地区，联合地理位置好的修理厂搞会员互赠，增加共有会员。

3. 汽车美容装潢业

应将市区及市郊划为几大块，每个区域设一家，根据面积及经营项目提供适当的产品和服务。

4. 洗车点

应以方便会员为基本原则，市区（含郊区）4～5 家，甚至每个乡镇根据具体情况设点，如可利用建行指定服务点的优势，就尽可能地选在有建行营业厅的地方。

另外，为了快速健全公司的各行业服务网点，可以利用客户的客户建立关系，力争在最短的时间内把服务网点建立健全。根据本地区所有行业服务网点总体数量估计时间，一般用 6 个月的时间完善服务网点。

三　体验式营销

由于汽车美容服务项目和产品的特殊性，无法直观地用肉眼或触摸的方式区分产品的好与差，造成了店面销售难度大，以及顾客对产品价格的误解。

这个时候应该使用体验式营销，目前这种方式正逐渐成为行业中普遍使用的方式。下面以太阳膜为例详细讲解。因为太阳膜不同产品之间价格差距很大，且产品的优劣不易区分，而使用体验式营销则可取得很好的验证效果。

店面可定做功能性测试台，测试台使用 270W 红外线高温烤灯、可滑动贴膜玻璃等专业器材，让车主直接面对 8 盏高温红外线烤灯，感受到高温的真实。再用不同品质的太阳膜进行相同温度的测试，让车主切身体会到不贴膜与贴膜的区别、贴好膜与贴差膜的差别，从而大大降低了店面销售难度。

图 4-5 是体验式营销的展示台，同一块前风窗玻璃，一边是贴有高隔热太阳膜的，一边是没贴膜的，消费者能通过体验明显地感受到其中的巨大差别。

图 4-6 是太阳膜体验区。一边是简单的设备，一边是详细的文字说明。这样消费者能边体验边了解其中的差别。

图 4-5　消费者在体验高隔热太阳膜

图 4-6　太阳膜体验区

四　汽车美容店和汽车 4S 店美容服务项目的关系

在 4S 店利润大幅下滑的情况下，汽车经销商把经营汽车用品作为差异化竞争的主要手段，汽车用品被喻为汽车 4S 店利润的最后一桶金。现在很多 4S 店都在整车卖场单独开辟了一个区域来经营汽车用品，作为公司主要经营项目来抓。

（一）4S 店经营汽车美容服务项目的几个问题

1. 没有把汽车用品与整车放在同等重要的地位

在整车不断降价的情况下，汽车 4S 店为了抢占市场份额，满足汽车厂

家销售量的要求，把汽车用品作为整车的赠品，以牺牲汽车用品的利润来维护整车统一价格和笼络车主，所以在汽车用品的选择上主要选择低质便宜的产品，再拉高价格让车主感觉物有所值。这种做法使车主对 4S 店汽车用品价格产生怀疑，失去了信誉度，对以后经营汽车用品形成一种障碍。

2. 汽车用品内部经营混乱

汽车 4S 店经营汽车用品的部门有整车销售部和售后服务部两个部门，内部经营混乱，主要表现在以下两个方面：一是各部门为了各自的利益而打破统一的价格体系。整车销售部为了销售汽车，以经营的汽车用品作为赠品，或者牺牲汽车用品的利润来吸引车主，以突出整车价格优势。同品质的产品既做赠品又做销售品，或者随意降价，使车主不敢再相信汽车 4S 店的汽车用品。二是不同部门选择不同档次的产品经营，本来这是一个好的销售策略，但商家和销售人员的急功近利，常常夸大自己产品的质量和功能，当仔细的车主问到它们的区别时，往往不能自圆其说。

3. 经营环节和手续太复杂

在当前的市场形势下，汽车 4S 店在投资和规模上都比汽车用品经销商大，4S 店在与汽车用品经销商的合作谈判中常采用强势姿态，要求汽车用品经销商采用先铺货、后结货款的月结方式，而且在结款时的环节和手续非常复杂。程序一般为库房对账——财务审核——销售经理签字——副总经理签字——总经理签字——财务结款。这使以前做习惯了批发业务（款到发货或者货到付款）的汽车用品经销商非常不适应。而且汽车用品在单一的 4S 店的销售量不大，有的汽车用品经销商为了几千元的货款要去 4S 店三四次。他们中间流传一句话“赚的利润还不够业务人员跑腿费”，所以很多汽车用品经销商不愿意主动与 4S 店合作，为他们服务。

4. 产品太单一、没有主次之分

大多数汽车 4S 店由于自身业务重心不在汽车用品上，所以相对汽车美容门店和网店的汽车用品业务要单调或逊色一些。

有的 4S 店实行“拿来主义”，反正产品是汽车用品经销商的，我又没有花钱买回来，卖掉了也有我一部分利润，于是多多益善，凡是与汽车相关联的产品都可以拿来。殊不知一些产品销售很慢，而且占用 4S 店有限的展示空间，没有主次之分，做些“丢了西瓜拣芝麻”的事。

5. 产品展示地方少，个性化陈列不足

所谓 4S 店是指集整车销售（sale）、备件供销（sparepart）、售后服务（service）和信息反馈（survey）四项功能于一体（简称为四位一体）的汽车销售服务企业。原本并没有设置汽车用品销售这个功能，没有地方提供专门的展示，做汽车用品展示的空间极有限，更不用说个性化的陈列了。

6. 整车的定位与汽车用品的定位不符

在一些4S店经常看见这样的情况，如奥迪4S店里陈列非常低档的香水，而在奇瑞和捷达的4S店里却销售2000～3000元的冰丝凉垫和毛垫等，与整车的定位不符合，这样会使高定位的汽车用品在4S店很难实现销售，定位过低的汽车用品又会影响整个4S店的形象。

（二）4S店与专业汽车美容店的关系

那么，当前汽车4S店与专业汽车美容店究竟是一种什么样的关系呢？通过我们的深入了解，二者之间现存以下几种关系：

1. 合作

4S店由于对产品和技术比较陌生，不介入汽车美容服务，将自己有需求的客户直接介绍到指定的汽车美容店。

2. 外包

部分购买新车的客户基于对4S店在情感上的认同，对汽车装饰用品的施工及购买，也比较青睐4S店。一些4S店为了满足车主的需求，但又不想增加自身的工作量及风险，便在本4S店内划出指定的装潢美容区域，直接以承包的形式，外包给汽车美容店或者汽车美容从业个体。

3. 竞争

4S店借助自身的实力优势，直接出资组建汽车装饰美容部门，自己招聘管理人员和专业技术人员，承担了本4S店所出售新车的装饰施工项目，有效地提高公司整体赢利水平，同时与当地的汽车美容店形成直接的竞争。

通过以上对4S店常见问题和与汽车美容店的关系的分析，作为一名合格的店长，应做到心中有底，历练出解决以上问题的工作能力。

◆ 第三节　客户管理 ◆

现代市场营销发展的趋势是服务营销的地位越来越重要。由于产品有形部分的属性如品质、性能等方面的差异越来越小，消费者享受的服务在很大程度上取决于服务无形属性的一面。正因为如此，服务营销广受关注。服务营销要求企业不断改进售前、售中、售后服务，实行“承诺服务”，提高服务水平，及时传播有关商品和服务的信息，公正、诚恳地处理顾客投诉，通过优质服务使顾客成为满意用户、忠诚用户。汽车美容店的主要营业项目是为汽车用户提供汽车美容、汽车养护、汽车装饰和销售汽车精品等服务。实施服务营销无疑是公司营销战略的最佳选择。

人们消费的目的，是为了获得一种或多种服务，服务营销要求公司利用服务引导所有服务项目的销售。《哈佛商业评论》发表过一项研究报告指出，再次光临的顾客，可为企业带来25%～85%的利润，而吸引他们再来的因素

中，首先是服务质量的好坏，其次是产品本身，最后才是价格。服务质量已成为塑造企业品牌的不可或缺的因素。由此可见服务在现代市场营销中的重要地位与作用。

服务具有不可储存性，它只存在于特定的时间、特定的地点，一旦错过机遇就没有办法补救。因此，公司应特别注重提高服务意识和服务质量。

1）提高员工服务意识，倡导人性化服务。所谓人性化服务就是真诚地关心客户，了解他们的真实需要，使整个服务过程富有人情味。每一个公司都应该认识到：客户的需求是公司一切经营的出发点和落脚点。提高服务质量能提高客户的满意程度，只有达到甚至超过客户的期望值，公司才能发展、壮大。把亲情与友情融入公司的服务中去，把服务他人作为工作的乐趣，发自内心地多一句问候、多一个微笑，使客户感受到亲人般的关爱、朋友般的温暖，公司自然就会赢得客户的尊重，从而吸引更多的客户。

2）实施服务质量考核与激励机制，树立服务典型。引导员工实施人性化服务，通过服务质量标兵、服务质量先进个人、先进班组等的评定，评选出各阶段、各级别的服务标兵与先进个人。采取物质奖励或精神奖励的方式，使之增强责任感与荣誉感。通过树立服务典型，开展向服务典型学习活动，激励先进，鞭策落后。请服务标兵讲述自己的成长历程，传授服务经验，交流服务技能，从而形成一个积极向上的氛围，带动服务水平的提高，逐步实现人性化服务。

3）从细微处入手，完善服务项目。服务无小事，与客户接触的每个环节都会反映出公司的服务水平。因此，公司必须注重服务过程中的每一个细节，尽可能达到甚至超越客户的服务期望，如 24 小时接听客户咨询电话并做到及时接听、耐心解答客户的咨询，对常见客户点一下头、给一个微笑、多一声问候，雨雪天及时提醒客户注意安全等，都能反映出公司员工对客户的关心，对于提高公司的美誉度至关重要。因此，公司全体员工都应从细微之处入手，养成良好的服务习惯，不断完善服务项目、提高服务水平。

服务质量是汽车美容店生存与发展的根本，在市场竞争中，谁在服务上领先一步，谁就会取得竞争优势；谁在服务上更胜一筹，谁就会成为市场的主宰。每一家汽车美容店都应在初期就重视与竞争对手在服务上的竞争，突出个性化，逐步达到人性化服务目标，通过客户感知后的口碑宣传及汽车美容店采取的各种服务营销措施，最终提升本店在当地的影响力。

◆ 第四节　客 户 服 务 ◆

汽车美容经营是为千百万汽车用户提供汽车后续服务的。每一位员工在提供服务的过程中或者以公司的名义参加社交活动时，都必须铭记公司的经

营宗旨，遵守相应的礼仪规范。

礼仪是指人们在社会交往活动中形成的行为规范与准则。具体表现为礼貌、礼节、仪表及仪式等。一个国家、民族和地区，礼仪水平的高低是其政治、经济、文化是否发达的重要标志；一个团体、一个企业的礼仪水准是其道德水平和员工素质的综合反映。因此，店长必须把员工的服务礼仪建设作为发展企业的重要事业，作为打造品牌的重要任务。

基本礼仪规范包括如下内容。

一 形体语言

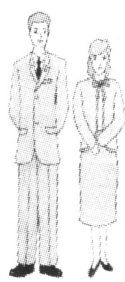
目光、微笑、握手等形体语言是最有效的交流方式。目光即用眼睛说话，员工在与客户交谈时，眼睛应注视对方脸上双眼至前额的三角部分，这样会让对方觉得你的谈话是严肃认真的，感到你是有诚意的。你的目光始终落在这个三角部位，就会把握谈话的主动权和控制权。

微笑可以表现出温暖和亲切，反映一个人良好的修养和待人的真诚。它能有效缩短双方的距离，给对方留下美好的感受，从而形成融洽的交流氛围。微笑是一种武器，它可以使强硬者变得温柔，使困难变得容易。微笑是商务交往中的润滑剂，是广交朋友、化解矛盾的有效手段，但应注意微笑要发自内心。

握手是一种常见的“见面礼”，貌似简单，却蕴涵着复杂的礼仪细节，承载着丰富的交际信息。与成功者握手，表示祝贺；与失败者握手，表示鼓励；与同盟者握手，表示信任；与对立者握手，表示和解；与悲伤者握手，表示慰问；与欢送者握手，表示告别。标准的握手姿势应该是平等式，即大方地伸出右手用手掌和手指用一点力握住对方的手掌。需要注意的是：上下级之间握手，上级伸手后，下级才能伸手相握；长辈与晚辈之间握手，长辈伸出手后，晚辈才能伸手相握；男女之间握手，女士伸出手后，男士才能伸手相握。

二 正确体态

保持正确的体态是指要注意着装、站姿、坐姿、行姿和蹲姿等。公司的员工在正常经营时应穿总部统一配制的工作服，并注意着装整洁。体态存在于举手投足之间，优美的体态是一个人有教养、充满自信的完美表达。美好的体态会让人显得年轻也会使衣着显得更加得体。女士的站立姿势应该是抬头、挺胸、收腹、两腿稍微分开，面部带有自信；男士的站姿应给人一种挺拔的感觉。



三 避免不良举止

员工应避免以下不良举止：

（1）不当使用手机　如因事务繁忙，不得不将手机带到客户服务现场，那么至少要做到以下几点：一是将音量调小，以免惊动他人；二是铃响时，找安静、人少的地方接听，并控制自己说话的音量；三是如果客户在等待，应尽量使谈话简短，以免耽误客户的时间。如在为同一位客户服务期间手机再次响起，应向客户说："对不起，请原谅。"实在不方便通话时，应告诉来电者你会打回电话的，不要勉强接听。

（2）随地吐痰　随地吐痰是非常不礼貌且影响环境的行为。如工作期间要吐痰，应把痰吐在纸巾里丢进垃圾箱，或去洗手间吐痰，且要清理痰迹并洗手。

（3）随手扔垃圾

（4）当众嚼口香糖　有些人嚼口香糖以保持口腔卫生，但应注意形象。咀嚼的时候应闭嘴，不能发出声音，要把嚼过的口香糖用纸包起来，扔到垃圾箱。

（5）当众挖鼻孔或掏耳朵　有些人习惯用小指、钥匙、牙签、发夹等当众挖鼻孔或者掏耳朵，这是很不好的习惯。这种不雅的小动作会降低客户对公司服务的信赖程度。

（6）在客户面前打哈欠　打哈欠给人的感觉是不感兴趣、很不耐烦。如在客户面前控制不住要打哈欠，一定要用手盖住嘴并说："对不起。"

四 谈吐礼仪

语言是沟通信息和交流思想感情的渠道，在服务业中占据着最基本、最重要的地位。语言作为一种表达方式，能随着时间、地点、场合、对象的不同表达出各种各样的信息和丰富多彩的思想感情。讲求谈吐礼仪必须做到以下几点：

1. 使用敬语、谦语和雅语

敬语亦称"敬辞"，是表示尊敬礼貌的词语，如"请""您""贵方""请教""包涵""打扰"和"拜托"等。除了出于礼貌之外，多使用敬语还可体现一个人的文化修养。谦语亦称"谦辞"，是向他人表示谦恭和自谦的一种词语。谦语最常见的用法是在别人面前谦称自己和自己的亲属。自谦和敬人，是一个不可分割的统一体。雅语是指一些比较文雅的词语，雅语常被用在一些正规的、有长辈和女性出席的场合。用雅语能体现出一个人的文化素养以及个人素质。言谈举止彬彬有礼，人们就会对你的个人修养留下较深

的印象。只要每个员工注意使用敬语、谦语和雅语，就能结交更多的朋友，赢得更大的市场。

2. 与人保持适当距离

说话通常是为了与别人沟通思想，除注意说话的内容、声音的轻重外，还应注意保持与对话者的距离。从礼仪上说，说话时与对方离得过远，会使对话者误认为不愿向他表示友好和亲近，是失礼的。但与人交谈时距离太近，稍有不慎就会把唾液溅在别人脸上，这也是不礼貌的。从礼仪角度来讲，一般保持 1m 左右的距离较为适合。这样既让对方有种亲切感，又保持一定的谈话距离，在常人的主观感受上也是最舒服的。

3. 恰当地称呼他人

每一位客户走进公司，我们的员工都要主动同对方打招呼。人们比较看重自己业已取得的地位，每个人都希望得到他人的尊重，因此对有头衔的人要称呼他的头衔。直呼其名仅适用于关系密切的人之间，比如公司的老客户或是公司员工本人的亲属、朋友等。当然，若与有头衔的人关系非同一般，直呼其名来得更亲切。

4. 善于言辞的谈吐

不管是名流显贵，还是平民百姓，作为交谈的双方，都应该是平等的。公司员工与客户交谈，应选择汽车美容养护等与公司经营有关的事情作为话题。一方面，客户对这样的话题感兴趣，另一方面还可以起到宣传公司的作用。需要注意的是，公司员工不能主动提及对方的年龄、收入、个人物品的价值、婚姻状况、宗教信仰等话题，打听这些是不礼貌和缺乏教养的表现。

五 电话礼仪

接打电话应注意以下几个方面：

1. 最好在第一声电话铃响后接起电话

员工在接听电话时应有“我代表公司形象”的意识。

2. 保持愉悦的心情

打电话时要保持良好的心情，用欢快的语调去感染对方。

3. 声音清晰明朗

打电话过程中绝对不能懒散，不能吸烟、喝茶、吃零食。发出的声音要求清晰明朗、亲切悦耳且充满活力。即便看不见对方，也要当作对方就在眼前，尽可能注意自己的姿势。

4. 认真清楚地记录通话内容

接打电话要牢记 5W1H 技巧，所谓 5W1H 是指①When

何时，②Who 何人，③Where 何地，④What 何事，⑤Why 为什么，⑥How 如何进行。在工作中这些资料都是十分重要的，要做到电话记录既简洁又完备，灵活地掌握 5W1H 技巧。

5. 了解来电人的来电目的

上班时间打来的电话几乎都与工作有关，公司的每个电话都十分重要，不可敷衍。接电话时应了解对方来电的目的，尽可能问清事由，避免误事。如自己无法处理，也应认真记录下来，切忌只说“你找的人不在”就把电话挂了。

6. 挂电话前的礼貌

要结束电话交谈时，一般应由打电话的一方提出，然后彼此客气地道别，说一声“再见”。要注意等对方挂断电话后才能挂电话，不可自己讲完就挂断电话。

六 接待礼仪

如果你平时多一个温馨的微笑、一句热情的问候、一个友善的举动、一副真诚的态度，也许能使你的生活、工作增添更多的乐趣，使人与人之间更容易交往、沟通。我们作为社会生活的一员，有义务、也有必要把讲求礼仪作为维护公共秩序、遵守社会公德的一个准则，通过自律不断地提高个人自身修养，使我们成为真正的社会公德的维护者。

“客户至上、服务至上”作为“汽车服务界”的服务宗旨，它充分地反映了公司对每位员工的期望。作为一名“汽车服务人”，我们的一言一行都代表着“汽车服务界”的企业形象，能否为客户提供优质服务直接影响到“汽车服务界”的企业声誉，即使有再好的商品，但对客户服务不周、态度不佳，恐怕也会导致公司的信誉下降、业绩不振。总之，讲求礼仪是公司对每位员工的基本要求，也是体现公司服务宗旨的具体表现。

迎送客户是表达公司情谊、体现礼貌素养的重要方面，是公司中最基本的活动，也是日常经营中重要的一个环节。尤其是在迎接客户的时候，一定要给客户留下良好的第一印象，为下一步深入接触打下基础。当客户走到公司门前时，负责接待的员工应主动出去热情地问候：“欢迎您来到汽车美容店”，然后了解客户的需要，并将公司名片、优惠卡等送给客户。在接待过程中应注意以下几点：

1）客人要找的员工不在时，要明确告知该员工的去向和回店时间，并请客人留下电话、地址，问明是客人再次来公司，还是员工去找客人。

2）当客户需要汽车美容养护服务时，接待员应立即通知相关的负责人。如果需要引领客户到其他办公室，应注意：在走廊引领时，接待人员应走在客户二三步之前，配合步调，让客户走在内侧；在楼梯引领时，上楼让客户走在前面，下楼时让客户走在后面，上下楼梯时，接待人员应注意客户的安全；在电梯引导时，接待人员应先进入电梯，等客户进入后再关闭电梯门，到达时，接待人员按开电梯门，让客户先走出电梯；在客厅里引导时，客户走入客厅，接待人员应用手指示，请客户坐下，待客户坐下后才能离开，如客户错坐下座，应请客户改坐上座（一般靠近门的一方为下座）。

3）当客户在公司等待时，接待人员应诚心诚意地端茶倒水，为客户提供消遣的读物，也可以请客户观赏陈列在店里的汽车精品。如果客户起身去观赏汽车精品，接待员应认真地向客户介绍各种商品的特点，但切忌强行向客户进行推销。

4）技术人员为客户提供服务时应讲普通话，使用文明用语，实事求是，为用户着想，不做误导宣传。

七 全员微笑服务

目标：开展微笑服务，提供优质服务；营造轻松融洽的工作气氛，从而达到提高企业效益的目的。

（一）训练内容

1）员工形象与企业形象的重要关联性。

2）什么是微笑服务，即微笑服务的内涵。

3）如何训练微笑？

① 掌握笑的技巧：眼到、口到、心到、神到、情到。

② 自然微笑法：试着对镜子说“E—”；轻轻浅笑减弱“E—”的程度；重复练习前两个动作。

③ 微笑的三结合：与眼睛的结合；与语言的结合；与身体的结合。

④ 恰到好处的微笑标准：表现谦恭，表现友好，表现真诚，表现适时，切忌表达过度。

（二）如何做好微笑服务？

1）首先解决对客户的感情问题，只有有了真切的感情，才能用发自内心的微笑真诚地为客户服务。

2）尊重每一个客户，有一视同仁的服务态度，切忌出现差别对待的行为。

3）调节自己的情绪，不要把不良的情绪带到工作中。

4）提供超越客户期待的服务：

① 亲切以及热忱：给客户需要的；记住客户的姓名。

② 乐于助人：多做不吃亏。

③ 为客户做一些贴心的小事。

④ 关心客户的生意，帮助客户的业务。

（三）维持微笑服务的秘诀

1）经常进行快乐的回忆，努力将自己的心情维持在最愉快的状态。

2）在工作的前一天，尽量保证充足的睡眠时间。

3）美容店店长要时刻提醒自己“我的笑容对公司员工是否能够以愉快的心情开展工作起决定作用”，以此来督促自己总是“笑容满面”。

4）受美容店店长“笑容满面”的影响。

5）在长时间的作业后感到疲劳时，尤其应该提醒自己不要忘记微笑服务，可以抽空去洗手间用冷水洗脸，放松放松。

6）即使是在非常繁忙的时期，也要尽量使自己放松，只有这样才能使自己的微笑看起来轻松自在。

（四）微笑管理的作用

汽车美容行业隶属于服务行业，展开服务的根本是和人打交道。良好沟通的开始源于员工对顾客的真诚与热情，所以开展微笑服务在汽车美容行业显得格外重要。

微笑服务有助于建成所向无敌的高效团队，是一种能给企业带来直接经济效益的高效管理手段。

（五）策划美容店微笑服务活动

1. 微笑服务推广与氛围营造活动

实施时间：××××年11月中旬

实施地点：汽车美容店

目的：达到宣传公司形象、服务客户和提醒员工的目的，让微笑真正融入企业文化之中，而非流于口号与形式。

责任部门：管理中心、培训中心

具体措施：

1）在公司各洗手间的镜子上贴“今天你微笑了吗?”的文字，提醒员工做到微笑服务。

2）在公司粘贴可爱的微笑标记，营造微笑环境。

3）定做个性的微笑纸杯、信签纸、信封等。

2. 微笑服务成果转化促进活动

方案一：部门培训活动

培训时间：各部门早会、夕会时间

培训对象：营业员、技术部门、洗车组

培训目的：推广普及微笑服务，强化微笑服务意识，提高客户满意度。

负责人：各部门经理

实施办法：

1）早会集中时，员工必须互相问好，微笑着说“早上好”，进入愉快的心境。

2）各部门经理带领员工喊口号“今天我微笑了吗?”

3）各部门经理重申微笑服务对企业经营的重要性，强调微笑的技巧与标准，员工根据要求进行微笑练习。

4）夕会时各部门经理对当天微笑服务进行总结，表扬服务突出的员工，批评表现不佳的员工，并督促其在第二天改进。

方案二：“微笑之星”评比活动

活动目的：推广微笑服务，用发自内心的微笑真诚地为客户服务。

活动时间：从××××年12月1日开始，每个月评选一次。

参与对象：营业员、技术部门、洗车组

评选规则：

1）在日常工作中和颜悦色、仪表整洁。

2）具有积极的生活态度，微笑面对生活，微笑面对工作。

3）待客服务及对待内部同仁诚恳正直、态度友善、乐于助人。

4）岗位业务娴熟、敬业乐业、待人以礼。

5）具有良好的顾客关系，能够为顾客提供受欢迎的服务。

6）时刻保持良好的服务意愿，并且业绩较为突出。

7）多次受到宾客口头、书面表扬或本公司通报褒奖。

8）具有优秀的个人公关能力，能够积极维护和宣传公司形象。

评奖办法：设××部、××部两个组，每组分设一等奖1名，二等奖2名，三等奖3名；各组民主投票，将结果上报培训中心。活动后将对获奖者颁发奖牌和奖金，见表4-1。

表4-1 “微笑之星”评奖

获奖等级	奖牌	奖金/元
一等奖	微笑之星	50
二等奖	—	25
三等奖	—	10

方案三：“微笑服务在我心中”征文比赛

大赛目的：不断提高服务质量，获取更多的客户资源，为公司创造更多

利润。

参赛对象：公司全体员工

征文主题：微笑服务在我心中

征文要求：800 字以上，文体不限，必须结合本岗位实际情况。

评奖办法：设一等奖 1 名，二等奖 2 名，三等奖 3 名，另加设优秀奖若干。大赛后将对获奖者颁发获奖证书和奖金，见表 4-2。

表 4-2　“微笑服务在我心中”评奖

获奖等级	证书	奖金/奖品
一等奖	有	100 元
二等奖	有	50 元
三等奖	有	20 元
优秀奖	有	笔记本

第五节　汽车美容店营业员实战训练

销售是企业的生命线。对于汽车美容店来说，每天需要支付的各项费用都来源于企业的利润，而企业的利润是靠销售获得的。笔者的老师，美国贝卡尔特公司特聘汽车贴膜技术指导大师盖瑞说过：“为迎接和服务每一位走进我们店的顾客，我们都是有成本的，比如：宣传投入、店面租金、人员工资、水电费用、设备折旧、投资回报、产品积压等，分摊到每位顾客上，那就清晰可见，每当流失一名顾客，我们就白白支出了相应的成本。”所以，汽车美容店员工的销售工作尤为重要。

以下是专门为汽车美容店销售人员设计的训练课程，希望通过学习，销售人员在掌握销售技巧和销售流程的同时，更加具备推销语言的精度和锐度，有效提升销售能力，增强美容店获利能力。

一　导购应记住的基本知识

（1）记住公司的情况　公司的形象、规模、实力、行业地位及声誉等都在顾客的脑海中有不同的印象，从而影响到顾客对产品的信任。导购记住公司基本情况，既可以使说服顾客的工作更容易，也可以对公司有一种荣誉感、自豪感，从而增强销售信心。导购员要了解的公司情况包括：公司的历史（发展历程）、现状（规模、实力）、未来（发展规划、前景）、形象（经营理念、行业地位、荣誉、权威机构的评价），以及美容店店长的经历、荣誉等。

（2）记住产品及销售常识

1）掌握产品基本常识的方法——五步法：听、记、问、讲、演。

听——听业务主管介绍产品知识；

记——记住产品知识；

问——对于疑问要善于询问；

讲——一定要讲出来才能让顾客明白；

演——多做演示试验，并模拟做现场介绍。

2）学习产品的方法步骤。先记住目前都有哪些产品，产品名称、类别、编号是什么，分别都适合什么样的车使用，使用方法、使用周期是怎样的，主打产品依次是哪些，零售价格是多少等。

3）导购员要相信自己的产品是最好的，增强自信以说服顾客。在记住产品知识的基础上，导购员要进一步欣赏自己产品的优点，相信自己的每款产品都是好产品，是能够为顾客带来好处的产品，是值得顾客购买的产品。这种信赖会给导购员以信心，从而使说服顾客的能力更强。

二 掌握基本销售技巧

顾客是销售过程中最重要的人物，导购员必须对顾客购买心理有详细的了解。导购员要通过“察言观色”和询问顾客来了解顾客的动机，有的放矢地进行销售工作。顾客主要分如下三种类型：已决定要买产品的顾客、未决定要买产品的顾客和随意浏览的顾客。

1. 已决定要买产品的顾客

当顾客自己拿起产品，或导购员把产品拿给他后，他会询问几个问题，然后就会付款。接待这类顾客时，导购员一般不必对产品进行详细介绍，除非顾客提出要求。导购员可以通过他们走路的方式、眼神、面部表情、说话的声音辨别这类顾客。

2. 未决定要买产品的顾客

这类顾客担心买错东西，在选择商品时犹豫不决，往往要花很长时间才能做出选择。在这种情况下，导购员有责任帮助他们做出选择。汽车美容产品属于功能性强、技术含量高的产品，导购在进行品牌定位的过程当中，可以“提出问题、分析问题、解决问题”的三步战略思路，讲述产品的卓越功能，以及能给消费者带来的利益与好处。

3. 随意浏览的顾客

导购经常会听到顾客这样的回答“我只是随便看看”。他们可能是一个

已决定要购买某产品的顾客，也可能是一个犹豫不决的顾客，他们并不要求导购员提供什么服务。如今这类顾客越来越多，当导购员面对“只是随便看看”的顾客时，不要问他们“你想买什么”，而要热情地打个招呼，然后随便找个话题，如“你开的什么车呀？”建立攀谈的机会。导购员向他们介绍一些感兴趣的东西，可以使他们有宾至如归的感觉，受到欢迎的顾客肯定会再次光顾，放弃这类顾客绝对不是好做法。

三　对未决定购买的顾客的策略

1. 一问二推三回答

（1）提出问题　询问基本情况：新车还是旧车？需要装修什么项目？需要什么服务？

（2）分析问题　根据了解到的情况（车况），选择相应的产品及服务，将它推销出去。

（3）解决问题　专业回答消费者疑问，促成销售成功。

2. 演示、提示加暗示

1）请客户到车间观看操作，给客户演示“封釉实验”。

2）提示客人注意封釉效果，毕竟眼见为实。

3）一定要暗示，以利于引导客户顺着你的思路走，如“是不是车身很亮，而且光彩照人啊？”

3. 接一待二招呼三

顾客较多时，比如在演示实验的时候，应“接一待二招呼三”。

1）重点接待某位顾客。

2）分发宣传品给第二位顾客。

3）回答第三位顾客的提问或提供帮助

四　导购应记住的销售语言

任何客户都有货比三家的心理，在推销时，要应对顾客心理的变化、不同的面部表情、疑问、同类产品比较等话题，就必须记住以下销售语言，并能融会贯通。

性价比三说：

1）一说“才 118 元”“才 168 元”。

2）二说“顶多”“其实并没多花钱”。

3）三说“一次封釉才 288 元，可以保持三个月车身无须打蜡，爱车也能每天光彩照人”。

顾客在提问时，既会问产品的功效、使用方法及价格，也会问哪种产品好，此时导购员要语速均匀、不慌不忙地专业回答顾客提问。

在导购员与顾客所有的交谈中，将自己的产品与竞争产品结合在一起分析出优劣，能够吸引顾客购买。

五 演示实验——用事实说话

在面对顾客对产品表示怀疑时，不能简单地介绍产品的功效。在这个时候，导购员一定要利用各种道具把产品演示给客户看，要用事实说话。

六 了解竞争品牌

顾客常常会把导购员所推销的产品与竞争品牌的产品进行对比，并提出一些问题。导购员要了解竞争对手的类似产品，将产品的质量、性价比、使用寿命及售后服务等与自己的产品及售后服务做比较，并指出自己产品的优势。

七 商品成交的 10 个关键时刻

1. 第一个关键时刻：营业前准备

营业前准备是销售工作的第一步，必须在顾客未上门前，做好准备工作，等待机会进行销售。这个时刻，促销员应随时注意是否有顾客走过来，要引起顾客注意，并等待机会进入下一时刻。

标准：

1）最少在卖场开门前 5 分钟完成事前准备工作。

2）保持地板、墙壁和天花板清洁。

3）保持专柜及陈列架上的产品整洁。

4）陈列货品及价格牌齐全，并根据产品陈列指引，将产品及宣传品摆放整齐。

5）配备足够的宣传品。

6）工作桌整齐干净，配备常用文具用品。

7）开启专柜灯光、灯箱。

8）保持整洁的仪容，发式整洁；女士需要化淡妆。

9）衣服整洁，仪表必须庄重。

10）精神抖擞，有正确及端庄的站姿。

11）站立于适当的位置，随时留意顾客。

备注：

1）不要在专柜及工作桌上摆放食品、饮料及私人用品。

2）男销售员不可蓄长头发，不可留怪异发型。

3）不可聊天、谈笑和吃东西。

4）女销售员应避免留长指甲或涂不同颜色指甲油。

5）不可从事与工作无关的私人事务。

——做好一切准备工作，才能有业绩。

2. 第二个关键时刻：初步接触

初步接触是要寻找合适的机会，吸引顾客的注意，并用与朋友倾谈的亲切语气和顾客接近，创造销售机会。

标准：

1）站立姿势正确，双手自然摆放，保持微笑，正面面对客人。

2）站立在适当的位置上，让顾客看见。

3）随时注意顾客动向。

4）掌握适当时机，主动与顾客接近。

5）与顾客保持一段距离，留意顾客需要，随时协助。

6）与顾客谈话时，放下手头工作，保持目光接触，精神集中。

7）最佳接近时机：

①当顾客长时间凝视某一产品时。

②当顾客注视、触摸产品时。

③当顾客注视产品一段时间，把头抬起来时。

④当顾客突然停下脚步时。

⑤当顾客目光与促销员目光相遇时。

⑥当顾客与朋友谈论某一产品时。

⑦当顾客寻求促销员帮助时。

8）接近顾客的方法是打招呼，即自然地与顾客寒暄。对顾客表示欢迎常用如下语句：

①欢迎光临！

②早安/你好！请随便参观。

③你好！有什么可以帮助的吗？

④请随便看看，有需要请叫我。

⑤有兴趣的话，可以拿出来看看。

9）介绍商品。当顾客注意到产品时，通过对产品的介绍与顾客搭话，简单向顾客陈述产品的特点，引起顾客的兴趣。

①你需要什么产品？

②你要看哪类产品？

备注：

1）切忌对顾客视而不见。

2）切勿态度冷淡。

3）不要机械式问答。

4）避免过分热情，硬性推销。

5）避免突然出现，惊扰顾客。

——顾客接近，就要把握机会！

3. 第三个关键时刻：揣摩顾客需要

不同的顾客有不同的购物需要和购物动机，在这个时刻，促销员必须尽快了解顾客的需要，明确顾客的喜好，才能向顾客推荐最合适的产品，促成销售的达成。

标准：

1）注意观察顾客的动作和表情，判断其是否对产品有兴趣。

2）向顾客推荐产品，观察顾客的表情。

3）询问顾客的需要，用开放式问题引导顾客的回答。

4）精神集中，专心倾听顾客意见。

5）对顾客的谈话做出积极的回应。

6）揣摩顾客需要的同时，必须与推荐产品交替进行。

语言技巧：

1）你对这产品感兴趣，是吗？

2）你是准备自己用，还是准备送予别人？

3）这个价钱和产品比较适中，很多人都买过，您看怎么样？

4）我们的产品比较多样化，我先向您介绍一下好吗？

5）您以前用过这种产品吗？您觉得怎么样？

备注：

1）不要采用机械式的简单疑问句向顾客提问。

2）切忌态度冷漠。

3）切忌以貌取人。

4）不要只顾介绍产品，而不认真倾听顾客谈话。

5）不要打断顾客的谈话。

——必须掌握顾客的购物心理，才能投其所好！

4. 第四个关键时刻：产品介绍过程

向顾客介绍产品，让顾客了解产品的特性，提高顾客的联想力，刺激其

购买欲望的产生。

标准：

1）介绍产品的特性、优点及带来的好处。

2）根据顾客的需要，重点介绍产品的特性。

3）展示产品，并附上说明书加以引证。

4）让顾客了解产品的使用情形，示范使用及解释使用方法。

5）鼓励顾客触摸产品。

6）给顾客更多选择。

7）让顾客感觉促销员的专业性。

8）引导顾客发现某类产品的优势。

9）适度对顾客进行购买劝说。

备注：

1）不要说："你决定买，我才拿给你看。"

2）切忌表现得不耐烦或不理会顾客的疑问。

3）不可诋毁其他品牌的产品。

5. 第五个关键时刻：处理异议

顾客在有一定购买意向时，会提出一些疑问，或对促销员的介绍持有异议。在这一时刻，促销员应耐心听取顾客的问题，解答顾客的疑问，并了解清楚顾客提出异议的深层原因，帮助顾客解决问题。

标准：

1）对顾客的意见表示理解。

2）对顾客意见表示认同，用"虽然……但是……"的说法向顾客解释。

3）仔细倾听顾客的意见，并迅速提供满意解释。

4）耐心解释，不厌其烦。

经典模式：

1）feel：我很同意/我赞同您的观点！

2）felt：我原来也这么理解。

3）find：后来我发现……

语言技巧：

1）价格问题：

①我想您认同奔驰车价格比夏利贵是吗？

②您的身份不是来买普通货的。

2）功能问题：

①我们都知道其他品牌有这个独特功能，但我们这个产品也有特别的功

能是其他品牌所没有的，我们的产品能更贴近顾客的实际需要，例如…… 我们有另外的款式和型号的产品，也许更符合您的需要，我再拿给您看吧。

②有什么问题，请告诉我，我们会尽力帮您解决。

备注：

1）给予顾客合适解释，切忌与顾客争执。

2）切忌让顾客难堪。

3）切忌认为顾客无知，藐视顾客的情绪。

4）切忌强迫顾客接受你的观点。

5）必须具备产品知识及行业知识。

6. 第六个关键时刻：成交

清楚地向顾客介绍了产品，并解答了顾客疑问后，在这一时刻，促销员必须进一步进行说服工作，尽快促使顾客下决心购买产品。

标准：

1）观察顾客对产品的关注情况，确定顾客的购买目标。

2）进一步强调产品对顾客的适用性和给顾客带来的好处。

3）帮助顾客做出明智的选择。

4）让顾客相信采取购买行动是非常正确的决定。

5）成交时机：

①在顾客不再提问而进行思考时。

②话题集中在某种产品时。

③顾客不断点头对促销员的话表示同意时。

④顾客开始注意价钱时。

⑤顾客反复询问一个问题时。

⑥顾客与朋友商议时。

成交技巧：

1）不要再给顾客介绍其他产品，让其注意力集中在目标产品上。

2）进一步强调产品所带给顾客的好处。

3）直接建议顾客购买：这种产品能给您这么多好处，我看您应该买！

4）假定已成交，请顾客做选择：你看你是要××，还是要××？

5）假定已成交，给顾客开售货单。

6）强调购买后的优惠条件，如赠礼、价格优惠等，促使顾客做决定。

7）强调机会不多，如“这几天是优惠期，不买的话，几天后就涨价了。”

8）强调产品库存不多，如“这种产品很好销，今天不买，就要等下一

批货了。”

备注：

1）切忌强迫顾客购买。

2）切忌表示不耐烦，如“你到底买不买？”

3）必须大胆提出成交要求。

4）注意成交信号，切勿错过。

——恭喜你已经达成成交，且慢，还有四个步骤。

7. 第七个关键时刻：附加推销

附加推销有两个含义：当顾客不一定立即购买时，适度推荐其他产品，令顾客感兴趣并留下良好的专业服务印象；当顾客完成购物后，尝试推荐相关的产品，引导顾客消费。

标准：

1）保持笑容，语气温和。

2）尝试推荐、示范其他产品，重复第三个关键时刻。

3）如果顾客不购买，也要多谢顾客及请顾客随时再来选购。

4）关注顾客的实际需要，尝试推荐相关产品，引导顾客消费。

①我们还有多种产品，让我给你介绍吧。

②我们其他产品也有很多家庭在用，想信肯定有适合您的家庭使用的。

③试一试这一种吧，您可以亲身体验一下。

④没关系，将来有需要再来选购，您也可以介绍您的朋友来看看。

⑤没问题，以后有需要，请再来参观。

⑥谢谢您，您可以再考虑一下，是否有合适您用的？

⑦再看看其他产品，如有需要，随时找我。

⑧您再买××，配合您买的××，效果会更好。

⑨您车里是否需要××？

⑩您给自己的车买了××，那是不是也给您父母的车里买××呢？

备注：

1）切忌强迫顾客购买。

2）站在顾客立场，为顾客提出建议。

3）切忌过于热情，让顾客有硬性推销之感。

4）如顾客不购买，不可有不悦的神情。

5）切忌对不购物的顾客冷言冷语。

——附加推销做得好，可以增加销量，或给顾客留下更好印象。

8. 第八个关键时刻：安排付款

顾客决定购买后，希望付款过程简单快捷，货物包装完好美观，促销员服务

专业，在这个时刻，促销员必须表现专业服务，给顾客留下良好的印象。

标准：

1）告诉顾客货物的价格和购物的总金额。

2）给顾客开具销售小票。

3）告诉顾客到付款柜台付款。

4）重复所收货款金额。

5）再一次确认付款金额以及找赎金额（或确认签名）。

6）展示产品给顾客核对。

7）将包装好的产品双手交给顾客。

语言技巧：

1）谢谢，一共×××元。

2）请先到付款台付款，再回来取货品。

3）这是×××元，请稍等（接受您的信用卡，请稍等，请在这里签名，谢谢）

4）谢谢您，找给您×××元，请查收（请查收信用卡和发票）。

5）您看好，这一件是新的，我帮您包起来。

6）这个给您，谢谢，有空请再来参观，再见。

备注：

1）必须保持微笑，保持与顾客目光接触。

2）声音清晰、确定。

3）轻轻接过顾客的现金或信用卡。

4）向顾客指示要签名的位置。

5）切忌盯着顾客的钱包。

6）行动迅速，避免让顾客久等。

7）如顾客等待时间很长，向顾客道歉。

8）避免冷落顾客。

9. 第九个关键时刻：售后服务

顾客咨询有关售后的问题，或有质量问题时，促销员应耐心听取顾客意见，帮助顾客解决问题，如有需要，跟进问题并解决情况，给顾客留下认真细致的服务印象。

标准：

1）保持微笑，态度认真。

2）身体稍稍前倾，表示感兴趣和关注。

3）细心聆听顾客的问题。

4）表示非常乐意提供帮助。

5）给予顾客合理的解释。

6）提供解决的方法。

语言技巧：

1）请问有什么问题，我可以帮忙吗？

2）有什么可以帮忙呢？

备注：

1）必须熟悉产品知识和应用知识。

2）切忌对顾客不理不睬。

3）不要逃避问题。

4）切忌表现出漫不经心的态度。

——专业服务是销售的保证！

10. 第十个关键时刻：结束送客

最后，结束整个过程，在这个时刻，应向顾客道谢，并欢迎再次光临。

标准：

1）保持微笑，保持目光接触。

2）如需招呼其他顾客，应向该顾客表示歉意。

3）请其他顾客稍等，避免冷落其他顾客。

4）如顾客有售后服务问题，确保顾客接受所建议的方案。

5）提醒顾客是否有遗留的物品。

6）谢谢顾客光临。

语言技巧：

1）对不起，请稍等。

2）对不起，请先随便看看。

3）要您等候，真不好意思。

4）欢迎下次再来，再见！

5）您拿好东西，再见！

6）有什么需要，请再来。

备注：

1）切忌匆忙送客。

2）切忌冷落顾客。

——做好最后一步，带来更多生意。

第六节　经典促销案例

随着汽车美容行业的不断细化与竞争的逐渐激烈，那种传统的一成不变的经营方式已经很难吸引消费者。在新的形势下，汽车美容店的经营要赢得顾客的关注，必须想方设法地经常运用一些巧妙的促销手段，给顾客带来一些意想不到的惊喜与实惠，也只有这样才能在激烈的市场竞争中充满活力与新意，更能有效抓住忠实顾客。促销是店面向消费者传递商品信息、服务信息、企业信息并刺激和诱导消费者购买的过程。促销的根本目的是聚积人气、吸引客流、提高销售额。而一般情况下，消费者进入店面，计划性购买仅占三到四成，而冲动性购买则占六到七成。店面只有通过展开多种促销活动，才能扩大销售，提高效益。以下是我们通过实战中的学习和完善，对促销策略及促销方案的编制给出的几点总结。同时推荐几个极具代表性的行业经典促销实例，供大家学习参考。

一　促销方案的制订

店长应该将店面日常经营中反馈回来的商情信息以及影响销售的客观因素加以综合分析，慎重考虑和周密计划后，制订有效可行的促销方案。制订方案需要牢记以下几个要点：

1）促销活动的目的必须明确。
2）确定促销的规模，测算促销的费用总投入。
3）明确促销活动受益者的范围。
4）前期准备工作及正式促销时间的设定要合理。
5）促销活动时间长度的设定要合理。
6）做好促销活动总结工作。

二　行业经典促销案例

促销案例（一）

汽车生活广场主题活动方案

——开业庆典准备工作

高力车美龙广场是由高力集团花巨资打造的国内首家集汽车交易、保养、

装饰、用品及休闲娱乐美食为一体的高端一站式人车生活广场。车美龙广场全球各大品牌云集，依托中国汽车美装联盟雄厚的技术力量与高力集团的先进科学管理，为扬州车主提供更优质、更便捷的舒心服务。

1. 现状分析

高力车美龙广场前期的市场启动成功与否，直接关系到将来市场整体的发展前景，扬州车主对市场的认可，以及入驻商户的信心。首战必胜的决心不容置疑，开场必火的效果必须达到！

从集团层面来看，需要市场正式、有规模、有气势地启动，以此来树立车美龙在扬州人民心目中的形象，达到一炮打响、长盛不衰的目的。从入驻商户层面来看，他们的需求是，市场火爆，人流、车流川流不息，开店经营能赚钱。从车主层面来看，他们的需求是，来市场能买到更放心、更便宜的产品，同时得到更优质的服务。

因此，此场活动事关重大，牵一发而动全身，必须集中调动资源全力投入，保质保量地完成任务。

2. 预热启动

时间1个月，所有优惠券、免费券、体验活动全部派发完，各种买赠优惠活动全部启动，把整个市场逐渐带入繁忙状态。要求让车主提前预约消费或者等待消费，把车主的注意力与眼球集中到开业进场时间段。开业活动现场促销商品令人尖叫的惊爆低价与大力度的狂欢中奖活动，以及各种汽车主题文化的精彩表演，必定将市场开业盛典活动推上一个沸腾的高峰。

3. 具体任务要求

1）市场部统一下发时间节点要求，所有入驻商户店面开门营业、商品上架、人员培训上岗，以积极的姿态迎战开业盛典。

2）一层汽车卖场拿出空前力度促销措施，大面积向新老客户传递市场各项优惠赠送活动信息，进行积极引流。并以汽车装饰大礼包赠送形式与二楼商户形成火爆互动。大礼包提前与汽车用品商户双向合作做成实物堆头，更好地展现给客户，激发车主的消费欲望。

3）洗浴与美食商户拿出大力度优惠免费券，分配到市场内全体商户进行全面派发，激发全市场商户的参与热情，并配合市场活动前期推广活动派发。

4）二楼汽车用品商户，每家拿出自己最具备品质优势、价格优势的产品及套包，及能够大力度吸引车主的优惠政策，与一楼汽车卖场达成互动。合理安排厂商及本店铺开业现场活动所承接的施工项目，并积极推广宣传市场开业活动，全力迎战开业庆典盛大活动。

5）车美龙市场部统一整合资源，于开业正日启动前25～30天全部形成

整合促销方案及宣传内容。全面启动对内对外宣传，内部要求工作人员及商户全员参与，积极做好各自渠道内信息的发布，对外大面积对渠道的宣传轰炸（报纸、电台、网络、移动端、地推、海报）。主要以免费、赠送、体验、打折等形式的夸张海报及精美文字内容进行推广宣传，以达到吸引全城主流消费车主的目的。

6）车美龙拿出前所未有的促销力度，吸引全城眼光。预热期重点以大面积派发免费券、精美礼品、大礼包为主。让车主得到好处，得到实惠。我们赢在口碑，赢在信任。

4. 礼品派送的必要性

客户一般都很喜欢得到免费的小礼品。密集的礼品派发才是最有效的集客手段。市场预热阶段车美龙广场采用大手笔广派送来讨喜车主，势必取得更好的效果。但同时我们一定要注重礼品品质，赠送也要送的有品位、有价值，本次活动礼品多数全部采用美国创新新品，产品新颖，品质优越，必将博得车主的喜欢。

高力·车美龙广场开业庆典

——扬州车主时尚主题文化节

一、活动宗旨

正品低价、时尚大牌、激情飞扬

二、活动主题

时尚生活新主张，高力车美龙广场商场带给您更多的体验购物新选择。

三、活动目的

通过开业庆典仪式活动把高力车美龙广场的品牌形象和服务宗旨深入传开，塑造社会知名度和美誉度，引起各界关注。

通过隆重的庆典活动展示自身实力，为后期的经营做好铺垫。

进行企业社会公关，树立高力车美龙广场的社会形象，并融洽与当地政府职能部门、目标客户群及供应商的关系。

效益提升——引起车主群体消费热潮，实现经济效益和社会效益的同步提升。

四、活动时间和地点

活动时间：2016 年 6 月 26—29 日

活动地点：高力车美龙广场 外场内场大型促销等活动。

五、缤纷引人的专场活动

合作行业专业团队导入汽车文化活动，以最前沿、最时尚、最绚丽的精

彩现场活动，引领扬州汽车后市场新潮流，助力开业庆典盛大召开。

1. 现场汽车文化活动类

【欧芭·美女洗车秀专场】

【工体劲爆·音响改装车秀】

【炫彩车身改色秀专场】

【F1 汽车美容大赛扬州站】

2. 项目服务促销活动类

【暴力清仓甩货促销】

【特价·夏季空调除菌大战】

【0 元购·活动礼包套餐】

【极限底价·600 元镀晶促销】

【品牌专场·大牌厮价】

【膜力无限·汽车贴膜专场】

3. 精致礼品赠送派发

【车美龙·定制礼品】

4. 汽车展销类（主办方安排）

5. 休闲美食类（主办方安排）

6. 活动流程

迎宾签到、领导讲话及嘉宾致辞、剪彩仪式、舞狮表演、揭牌仪式、缤纷节目表演。

六、活动启动预热期

“来就送”所有进场顾客车辆送价值 280 元车内杀菌除味“空调弹”施工项目 1 次。(1000 位)

“买就送”所有进场顾客只要发生消费立即送值 58 元美国戴芬尼美趣香氛 1 只。(1000 位)

“满 280 送”一次性购物满 380 元的顾客送价值 128 元美国戴芬尼美趣香氛礼盒装 1 盒。(600 位)

“满 480 送”一次性购物满 480 元的顾客送价值 158 元美国 BUGSTORM SHIELD 香薰驱蚊器 1 台。(300 位)

“转发点赞送”凡转发车美龙宣传活动内容并且点赞集满 28 个，送价值 58 元美国戴芬尼美趣香氛 1 只。(限 2000 位)

七、开业活动三天期间百万豪礼大派送，100% 中奖！

凡一次性购物满 500 元以上的顾客朋友，凭小票，可参加幸运抽奖“砸金蛋”活动，500 元 2 次，买得多机会多，中奖的机会就越多，以此类推，

小票不累计，最多不超5次。

特等奖：价值18880元礼品一份（总计1份）

一等奖：价值13800元礼品一份（总计10份）

二等奖：价值980元礼品一份（总计100份）

三等奖：价值158元礼品一份（总计500份）

四等奖：价值58元礼品一份（总计2000份）

注：1. 当日现场抽取奖品，购物小票不予累计（多买多中）。

2. 内部员工一律不允许参加此次活动。

八、活动现场区域布置

（一）场外布置

1）卖场前用红地毯铺满（突出喜庆主题），两侧各置中式花篮60个。在广场放置红黄蓝三色的彩色气门两座，一方面可以营造开业的喜庆氛围，另一方面可以营造出较为强烈的时代气息。进场主入口旁设大型舞台及威风锣鼓表演区，舞台上放置大功率音响设备、麦克风及麦克架，铺红色礼仪地毯。

2）在广场旁竖立卖场经营结构示意图，让不是很了解卖场的顾客更直观地熟悉卖场的经营结构。

3）签名幅：为了使我们和广大消费者的鱼水关系更进一步加深。设计一条200cm×1088cm的签名幅。签名主题为“扬州车主时尚主题文化节”凡来进场消费或参加庆典的朋友都可以签名。并给签名的观众发放小礼品，使公司和支持公司的所有群体的距离拉得更近，再次掀起开业的另一个高潮。

4）在广场舞台两侧拉悬挂彩色垂幅的升空气球，并在楼体上悬挂彩色条幅，上面张贴公司的祝福语。（主要围绕：开业主题、开业贺词等）

（二）场内布置

统一安排一层二层的卖场通道内悬挂开业宣传POP或吊旗，在主要区域悬挂和首要位置展示（依据卖场的标识色和经营特色来设计宣传POP）。主要突出开业的喜庆氛围。吊旗的悬挂位置主要集中在大厅和各走廊。（具体位置需要现场定酌）

提示：

开业庆典中肯定要投放一定量的广告，我们应从长远的角度来把握这个问题，最好能够做到通过这个开业庆典很好地与各主要媒体建立良好的效果，让媒体在后期不报道任何对本商场不利的消息。

在活动开始前，要将一切在开业庆典活动中使用的物品准备好，并且应比预期数量要多一些，以免因人数过多而造成物品不够。

促销案例（二）

店面“国庆中秋双节促销活动”

为更好地迎接国庆节、中秋节的到来，做好店面营销，我们为您提供“双节”期间营销方案，供您参考！

【活动目的】

1）以“国庆节、中秋节”为契机，通过策划一系列活动，进一步宣传企业的整体形象，提高企业的知名度和美誉度。

2）在中秋、国庆传统节假日，时间较长，人们出行探亲、访友、游玩，用车频率空前加大，面临的路况及气候等环境较为复杂，安全问题刻不容缓、面子问题不可忽视、对车漆保护也异常重要、对于返程后内饰深度护理极为必要。因此针对新老车主展开节前、节后联动促销活动。

【活动主题参考】

聚惠双节，感恩大盛惠

约“惠”双节，盛大回馈

双节献礼，精彩巨献

迎中秋、庆国庆，喜抽奖、欢乐购

【活动时间】

20××年9月15日—10月15日（含中秋节）

【促销活动内容的设计参考】

以下8项活动，店铺可根据自身需求情况，做相应的组合。

1. 一重礼：进店免费礼

无需服务，进店就有礼。活动期间所有顾客凭单页进店登记后均可免费领取精美礼品一份。促销说明：活动期间礼品发放数量限前20名进店的消费者（预计20天400个）。商家可自行选择。

2. 二重礼：国庆特价礼

惊爆价，某些型号产品可以做促销优惠活动，比如买二送一，精品优惠套装。

3. 三重礼：中秋团圆礼

月饼是中国人中秋节不可或缺的象征团圆的礼物，又因中秋节在国庆节之后，以月饼作为礼品，更显得贴近时节和氛围。商户可和一些代理商或者终端店铺协商，以月饼为礼物送出，到活动结束后再结账。也可由商户自己视情况而定。月饼档次不能太低，在利润范围内尽量保持月饼的档次，可根据店里面的不同产品的价格、利润送不同档次的月饼。

4. 四重礼：套餐豪华礼

根据不同价位段的产品设立不同的礼品赠送，售价越高利润相对越大。针对购买高端美容服务的客户，在保证利润的范围内，可送豪华大礼包。大礼包可由终端店铺根据自身情况自由组合成多个不同大礼包。

5. 五重礼：中秋红包礼（代金券）

在活动期间的每天上午10点和下午16点准时派发中秋红包礼，红包礼10～200元代金券不等，红包派发方式从面额200元发至10元，先到先得。（代金券可用于在本店进行洗车、检测、镀膜等美容服务消费）

6. 六重礼：国庆现金礼

活动期间凡购买店内产品的消费者凭收据等即可参加抓现金一次。抓现金单据当日有效，对已抓现金客户的单据由抓奖负责人注明“已抓奖，此单作废”字样。（可用小额现金，树立口碑）

7. 七重礼：抽奖惊喜礼

抽奖活动可设置4个等级的奖励，具体设置如下：

1）消费满88可获抽奖机会1次；消费满388可获抽奖机会2次；消费满588可获抽奖机会3次，以此类推。

2）一等奖 奖项自定（可参考：全保养2次，或镀膜2次）1名；二等奖 奖项自定（可参考：全保养1次，或镀膜1次）2名；三等奖 免费洗车1次 15名；纪念奖 免费多项检测1次 百分之百中奖。

8. 八重礼：阳光服务礼

凡是到店的新老用户，在“双节”促销活动期间都可以来专卖店免费享受清洗等维修保养服务。并可以收到价值×××元的售后维修服务卡。活动期间，购买产品的客户可享受：购买一个月内，出现任何非人为问题，商家无条件退换该类产品。

建议终端店铺也可以根据需要做其他的服务项目。如凡在活动期间消费客户，可做一些简单的护养活动等。

【信息传播，活动造势】

1）彩页。发放彩页可从活动前6～7天发放一直延续到活动结束。确定发放人员，对其进行必要的培训，使其能够正确理解活动的各项事宜。其中包括时间、地点、主题、优惠活动、有关促销礼品如何发放等信息。为使其宣传覆盖面广，信息传达要精准有效。有条件的可进入小区、社区进行发放宣传。

2）海报。在活动前7～8天，在人流量比较大的广场、街道、社区旁边粘贴海报。海报内容包括时间、地点以及能够吸引消费者前往的促销礼品

和活动内容。

3）电视媒体的滚动字幕预告。在活动前6～7天开始宣传至活动结束。这个宣传方式具有临时性和集中性，应在当地主流电视台和收视率较高的电视台做流动字幕，以保证广泛地传达信息。

4）报纸软文在各地的受众也是很广泛的。应提前7天左右开始宣传，同时需要很强的连续性，至少在一周内隔天发布三四次。这种方式能很好地传递信息，也有很高的可信度，深受部分消费者信赖。

5）短信宣传。通过移动公司，以短信为平台，宣传活动；为老客户发送国庆、中秋相关活动信息，如活动期间免费给老客户保养等活动，以便挖掘潜在的消费者。

6）结合当地的实际情况，也可以采取其他行之有效的方法来进行宣传。只要可以烘托国庆、中秋喜庆的气氛和达到广而告之的目的均可。

【物料类】

1）形象设计印刷类（DM单2000份，门头横幅及条幅，海报，现金券或抵用券，X展架，导示图标，产品广告，车间及休息区，展区灯箱广告，吊旗，活动相应赠送产品类标贴或礼品卡等）

2）礼品类（赠送体验套装、纪念小礼品及与车主用车配饰相关商品等）

3）活动产品类（产品，展示道具，体验道具等）

4）奖物类（免费洗车卡、油卡、喷漆卡、镀膜卡、话费充值卡等）

【终端布置建议】

1. 布置建议

拱门、彩旗、地毯、吊旗、气球、易拉宝、花篮等传统方式都可以采用。气势一定要大，譬如使用多个拱门，一字排开等，才能够真正做出气氛来。同时，礼品的摆放也要有气势，堆头要大，要给人礼品很多、很值钱的感觉等。如采用舞台、大屏幕等活动形式的目的一个是吸引前来参观的顾客的注意，能够准确找到位置；另一个也是对现场氛围营造的一个补充。

1）邻近街和市区主干道布标宣传。吊旗、条幅等设计制作以传统佳节中秋节及国庆节为主题，烘托喜庆的节日气氛。

2）大门口上方可悬挂与中秋节有关或者国庆节有关的吉祥物件（各地区可根据自身要求制作）。设计制作中秋节及国庆节的主题橱窗广告，增加节日的喜庆气氛。

3）门外陈列标示企业LOGO的刀旗，门外设置大型拱门，店前设立大型主题展版一块，发布活动主题或张贴海报，门口用气球及花束装饰。

4）精心布置卖场环境，活动期间人流量比较大，应当针对此次活动做

出相应调整，以整洁、宽敞为宜。尤其柜台必须醒目、干净，布置大方、得体。

5）店门口设立明显标示 LOGO 的接待处，条件允许的话可以设立专门的导购员或者品牌介绍员。设立导示系统，设立明显标示企业 LOGO 的指示牌、三角吊旗。中秋、国庆假日期间人员流动量大，店内相关区域应设立休息处，并配备服务人员进行礼品和宣传品的发放。店内相关位置设立业务宣传台，摆设相关礼品、宣传品、展示品，并提供咨询服务。

2. 具体细节

1）礼品发放处备好打印好的表格和笔，用以登记顾客的一些个人资料（姓名、工作单位、家庭住址、联系电话，领取礼物后邀请顾客填写），利于回访和建立长期合作关系。

2）产品的宣传资料、此次活动内容的单页等相关资料要准备充分。

3）工作人员要求统一着装，避免较大人流时找不到自己的人，造成不便。

4）店内建议配备音箱设施，但声音不宜过大，以免产生噪声。

【宣传费用预算】

1. 电视的广告费用
2. 条幅的设计制作费用
3. 吊旗和海报印刷费用
4. 促销传单印刷费用
5. 促销礼品费用
6. 舞台租赁和搭建费用
7. 网络宣传费用
8. 售后维修服务卡的制作费用
9. 抽奖费用
10. 代金券印刷费用
11. 其他应急费用

【安全控制】

促销活动，安全是第一位的，一定要注意消费者和店面的安全。有一些活动容易引发消费者之间的争执，如送礼品时，有人很早就来排队，但是有的人来的晚却要插队，这种情况事前要有所安排，要有人维持秩序，保证活动井然有序进行。各地店铺可以根据当地市场情况和自身能力选择适合自己的促销活动。促销活动要想产生效果，关键是要抓住顾客的心，抓住顾客的需求变化，哪怕是最朴实无华的促销活动形式，只要活动的实质内容能够贴

近顾客的心，就能够打动顾客、吸引顾客。

【活动评估】

前车之鉴，后车之师。活动结束时应对此次活动进行清算和评估，对销量、盈利、费用等各相关事宜进行整理。并对此次活动的效果、宣传是否到位、礼品发放是否有吸引力、服务员在活动中是否能很好地完成任务、活动是否能有效吸引人流、价格方面是否存在优势、那些活动更吸引消费者眼球等各个方面进行总结，为下次做大型促销活动积累经验。

备注：以上为营销策划建议，仅供参考，各店还需根据店铺的市场实际情况选择相应的产品配置、套餐配置、销售政策、宣传物料及礼品奖品的设置。

促销案例（三）

1. 您的健康我来关心

①在活动期间，凡在店面当日消费满 500 元送汽车香水一瓶（SEIWA）

②全车内室清洗均享受 8 折特惠并赠送 SEIWA 汽车香水一瓶

（电器和特价商品不参加活动）

活动时间：2017 年 1 月 11 日—2 月 26 日

2. 爱车更爱她 浪漫情人节

情人节当天所有消费均享受 8.8 折优惠，如有 VIP 卡可再享受 9.5 折优惠。

活动时间：2017 年 2 月 14 日

3. 凡整车装贴指定的 3M 汽车隔热防爆膜，即可获赠汽油添加剂省油礼盒一盒，让您舒适更多，用油更省，尽享 3M 带给您的一路畅快！（数量有限，赠完为止）

活动时间：截至 2017 年 2 月 28 日

4. 持 VIP 卡及爱车手册花 18 元即可享受价值 120 元的发动机清洗

活动时间：截至 2017 年 2 月 28 日

隆重推出：大额消费项目零首付免息分期付款业务

活动地点：江都市巨众汽车服务有限公司

促销案例（四）

车载云镜只要 2980 元/台

为了回报更多的消费者，在店庆 6 周年之时，我店将推出促销让利活动，大部分汽车装饰美容服务项目，都给予消费者最大的实惠。

此次促销让利活动，消费者只要花 398 元，就可以购买一套冬天用的汽

车坐垫；三天可视、卡仕达、凌度品牌 DVD 导航、车载云镜，让利幅度最大，只要花 2980 元，就可以安装一台品牌 DVD 导航或车载云镜。

名门驿站以诚信、优质的服务赢得了常州乃至江苏省其他城市客户的青睐。其代理的汽车用品的厂家，也给予充分的支持，确定在本店 6 周年店庆之时，开展汽车用品的厂家答谢销售活动。

促销案例（五）

米其林驰加扬州宏博店特推出封釉特价优惠活动，凡××××年 12 月 1 日起登记的车辆凭行驶证来米其林驰加扬州宏博店，即可在全国统一零售价的基础上享受 6.8 折优惠价。届时米其林驰加扬州宏博店将聘请美鹰晶亮釉专业技师现场施工，质量更有保证！

产品介绍：

美鹰晶亮釉是继蜡、高分子合成品之后的最新一代汽车漆面保护光亮剂，它能够在车漆表面形成“隐形车衣”，具有密封、增光、抗划痕的作用。它光亮持久、耐高温、耐酸碱、抗紫外线，不仅免除了经常抛光、打蜡的烦恼，并且真正实现了汽车漆面的“全天候、免维护”。美鹰晶亮釉有三种科学封釉方式：新车封釉、旧车封釉、镜面封釉。经过美鹰镜面漆精加工技术处理的车漆，不但晶亮无比、光泽饱满，而且抗高温、耐腐蚀，对汽车漆面具有长期、稳定的保护作用。

促销案例（六）

新车套餐 A

特价：￥6188 元

[(3M 膜田园风光 + 超级沙龙）全车]

3M 田园风光为一款专用的前风窗膜，它具有超强的透光率。超级沙龙是一款专用的侧后风窗膜，它具有超强的透光率和隔热率，给人视觉上带来蓝天般清澈的感觉，适合于各种车型、颜色。

[四探头 H—016（11）倒车雷达]

德国科技，欧洲用车族首选产品，倒车更安全。

[升级版防盗器]

中国驰名商标，获得汽车行业最严格的 ISO/TS16949 认证，保证产品质量。

[新车水晶盾套餐]

该套餐能给新车车漆提供坚固、持久的保护层。100% 透明配方的

“透明视觉”技术，确保在使用中或用后都不会给保险杠、玻璃、密封件留下任何残屑。适用于各种新车漆面及密封条、外饰。

[新车光触媒]

它能消除车内的各种异味，有效防止汽车隐蔽部位滋生霉菌，使车内空气清新。

新车套餐 B

特价：￥4666 元

[(3M 膜自然风光 + 魔幻大师) 全车]

3M 自然风光为一款专用的前风窗膜，它具有超强的透光率。魔幻大师是一款专用的侧后风窗膜，它具有超强的透光率和隔热率，适合于各种车型、颜色。

[升级版防盗器]

中国驰名商标，获得汽车行业最严格的 ISO/TS16949 认证，保证了产品的质量。

[新车水晶盾套餐]

该套餐能给新车车漆提供坚固、持久的保护层。100% 透明配方的“透明视觉”技术，确保在使用中或用后都不会给保险杠、玻璃、密封件留下任何残屑。适用于各种新车漆面及密封条、外饰。

[新车光触媒]

它能消除车内的各种异味，有效防止汽车隐蔽部位滋生霉菌，使车内空气清新。

新车套餐 C

特价：￥3360 元

[(3M 自然风光 + 凯思特) 全车]

3M 自然风光为一款专用的前风窗膜，具有超强的透光率。凯思特是一款专用的侧后风窗膜，适合于各种车型、颜色。

[单向防盗器]

中国驰名商标，获得汽车行业最严格的 ISO/TS16949 认证，保证了产品的质量。

[经典封釉套餐]

该套餐能给新车车漆提供坚固、持久的保护层。100% 透明配方的“透明视觉”技术，确保在使用中或用后都不会给保险杠、玻璃、密封件留下任何残屑。适用于各种新车漆面及密封条、外饰。

[新车光触媒]

它能消除车内的各种异味，有效防止汽车隐蔽部位滋生霉菌，使车内空气清新。

促销案例（七）

靓之杰盛夏太阳膜推广活动

盛夏酷暑，是汽车美容装潢太阳膜销售旺季，也是公司利润产生的关键时机。继3、4月销售低迷后，随着春远夏至，已经进入太阳膜的消费旺季。为充分把握夏季太阳膜旺销的机遇，促进公司销售，我部拿出贯穿7~8月的整体活动方案。

活动时间：

2016年7月16日—8月19日

活动地点：

长江北路店

黄巷店

宜兴店

活动主题：

靓之杰专业贴膜，价格、服务一步到位

靓之杰领航无锡贴膜市场，打造顶级服务舰队

靓之杰汽车美容，因为专业，所以优秀

靓之杰汽车美容，您值得信赖的选择

靓之杰专业贴膜，盛夏重拳出击，豪礼疯狂派送

备注：以上主题可任选。

活动内容：

（1）精美套餐，好礼连连

套餐一：璀璨风光（前风窗膜）1200元

蓝色魔力/魔幻大师（侧后风窗膜）1580元

原价：2780元

震撼价：1950元

套餐二：田园风光（前风窗膜）1800元

蓝色魔力/魔幻大师（侧后风窗膜）1580元

原价：3380元

震撼价：2370元

套餐三：晶锐700（前风窗膜）2900元

防爆装甲/幸运沙龙（侧后风窗膜）1760元

原价：4660元

震撼价：3265元

（2）连环抽奖，100%中奖

凡在我店贴膜消费满1500元者，均可参加抽奖活动，10人为一组，100%中奖

一等奖　1名　价值2180元城际通导航仪1台（慧达Z350）

二等奖　1名　价值1380元3M底盘装甲1次（4罐8820+1罐8949）

三等奖　1名　价值780元美国魔术漆面护理1次

纪念奖　7名　价值80元3M打蜡1次

促销案例（八）

贴膜赢导航　大奖等你拿

活动时间：

2016年7月16日—8月15日

活动地点：

常州名门汽车服务有限公司—3M常州旗舰店

活动主题：

贴膜赢导航　大奖等你拿！

活动内容：

（1）双重惊喜之一：先享优惠

套餐一：璀璨风光（前风窗膜）1300元
蓝色魔力（侧后风窗膜）1800元
原价：3100元
震撼价：2170元

套餐二：舒热佳70（前风窗膜）1200元
舒热佳28（侧后风窗膜）1600元
原价：2800元
震撼价：2240元

套餐三：水晶75（前风窗膜）2600元
量子14（侧后风窗膜）1800元
原价：4400元
震撼价：3520元

（2）双重惊喜之二：折后抽奖，100%中奖

凡参与本活动，均可参加抽奖活动，10人为一组，100%中奖！

一等奖　1名　价值2008元TCL导航仪1台

二等奖　1名　价值1280元3M至尊镀膜1次

三等奖　1名　价值1180元3M底盘装甲1次（铁甲1号）

四等奖　1名　价值380元内室桑拿1次

纪念奖　6名　价值80元全车打蜡1次

抽奖办法：

凡消费“双重惊喜之一”套餐的车主于消费当周的周日来本公司，凭本店发放的“兑奖券”参加抽奖，抽奖时间为下午3点整开始。10人为一个抽奖组，奖项当场兑现，逾期做弃权处理。

本次抽奖不得与其他优惠活动同时享受。

促销案例（九）

华美车盛事，威固送好礼！

威固中国与西门子GPS联合促销火热进行中。

贴威固隔热膜，最低价1480元，可获得价值3980元西门子最新款GPS一台。

为答谢广大车友对威固产品的厚爱，值“第十二届上海国际汽车工业展览会”召开之际，威固中国携手西门子开展联合促销活动。活动期间，购买指定的威固隔热膜产品可以不同的价格获取市场价值为3980元的西门子最新产品VDO GPS一台。

活动详情：

1. 活动时间：2016年4月12日—2017年5月7日

2. 本次活动设有三种套餐形式，分别为：

温情套餐——威固常规整车+2480元即得西门子VDO GPS一台

心动套餐——威固顶级前风窗膜+威固常规车身+1880元即得西门子VDO GPS一台

激情套餐——威固顶级整车+1480元即得西门子VDO GPS一台

3. 本次活动只针对包括越野车在内的5座轿车的车型，不适用于商务车和面包车。

√活动细则：

1. 本活动只限于上海地区威固店。

2. 参与本次活动的用户可通过三种途径享受促销优惠：

a. 终端的宣传；

b. 第十二届上海国际汽车工业展览会上的宣传及幸运轮转；

c. 新闻晨报的广告宣传及爱卡汽车网的造势宣传。

3. 晨报广告设立活动专线，由市场部专人值守，所得信息根据客户自愿安排到相应的加盟店参加活动，市场部将对安排信息予以登记。

4. 所有参加活动的门店应严格做好相关的记录。

√促销资料：

给各参加活动的店面提供此次活动的宣传展架、促销宣传单。

第五章

汽车美容常用技术

通常人才市场不缺少管理性人才，只要舍得投入，能人总是能招得到。但是汽车美容行业却是个例外。既懂专业又会管理的人才少之又少，去人才市场招聘几乎连万分之一的可能都没有。套用一位业内朋友讲的话："花钱能解决的问题，那就不是问题了。"

相信大家从本书的开头读到现在，已经明白为什么会管理的人才却管理不了汽车美容店。因为，这个行业有个小小的技术门槛，如果你是一位纯粹不懂行的人，即使你管理的水平很高，也未必能够有所施展。所以，本章重点介绍汽车美容的常用技术及施工流程。

作为一名合格的汽车美容店店长，不仅要懂经营会管理，还要熟悉与了解汽车美容店内的专业工具，能够准确地知道工具的使用性能及工具的耗损程度，及时地制订维护与保养计划，确保日常店面经营的顺畅运转。

同时，店长对专业知识和施工流程必须充分掌握，这样才能正确地判断顾客所需要的服务本店能否顺利完成，才能评估顾客所需要服务的施工效果、施工时间、使用产品的方案、施工价格等。

市场不相信眼泪，专家才能成为赢家。只有认真学习，才能掌握专业基础知识，为成为一名合格的店长奠定基础。

第一节　汽车美容工具与设备

一　汽车清洗设备

现代汽车清洁，大多使用专用设备，其特点是：清洁效率高、质量好。

（一）移动式外部清洗机

1. 基本结构

移动式外部清洗机主要由电动机、水泵、管路及喷枪等组成。电动机通过弹性万向节直接驱动离心水泵。泵由壳体、叶轮及进出水口组成，喷枪由枪体、手柄、扳机及喷嘴等组成，通过喷枪的尾部可以调节出水流的形状，常见的有柱状和雾状两种。柱状水流冲击力大，可以除去汽车车身上的干涸泥土，雾状水流覆盖面积大，除污效率高，适于除去一般污垢。

2. 使用方法

（1）准备　在使用之前，应先向曲轴箱内注入润滑油到油标一半的位置，检查各紧固件及各管路接头是否有松动，用手动的办法，使曲轴运转，水泵应能转动自如没有卡滞现象。

（2）运转　一般调压阀已调到额定压力，无需再调整。若需要再调压

时，应先开枪，一面喷射，一面转动调压阀使压力达到预定值即可工作。

（3）调节　工作时可根据汽车的不同部位的不同脏污程度调节至合适的状态，一般选择柱状与雾状。雾状常用于冲洗玻璃，柱状常用于冲洗轮胎底盘。

3. 注意事项

1）工作时应注意泵压不可超过额定值，压力过高会烧电动机。

2）水枪工作时，枪口勿对人。

3）水泵的进水管应接自来水，若是从水池吸水，水泵的吸水管必须有进水滤网，否则不得开机。

4）气泵使用前必须加机油，严禁无润滑运转。

5）所有电源必须符合要求，必须安全接地，安装漏电保护装置，确保用电安全。

（二）泡沫洗车机

1）使用方法：打开加水阀和放气阀，加入 70kg 水（以储水器内高度标志为准），然后加洗车液 350mL。如果是新机，第一次最好加 400mL。

2）把加水阀和排气阀关好，然后用快速接头接好空气压缩机，再将气压调至 2.5kgf/cm^2。注：压力阀门顺时针为增大，反之为减少。

3）以上工作准备好后，开动空气压缩机，待压力在 5kgf/cm^2 时，打开喷枪阀开关，即可喷射泡沫，喷射距离 5～7m，喷射距离可由压力来调节。

4）每加入 70kg 水和 350mL 洗车液后，可洗小轿车 30～50 辆。

备注：泡沫洗车机气压阀出厂时已调好气压，如无需要，请不要再调气压阀。

（三）空气压缩机（气泵）

1. 工作原理

电动机或柴油机的动力通过传动带动空压机曲轴旋转，经连杆带动活塞做往复运动，使气缸、活塞、阀组所组成的密闭空间容积产生周期变化，完成吸气、压缩、排气的空气压缩过程。

2. 起动与使用

1）起动：在安装和装备工作结束后，打开出气阀和放水阀。

2）空转：在压缩工作开始前，先无负荷空转 5min 以上。

3）升压运行：关闭出气阀和放水阀使气压升到额定工作压力进入正常运行状态。

4）检查有无异常响声和振动。

5）停机后待气压降至 0.3Pa 以下时，打开放水阀。

（四）三用清洁机（吸尘器）

三用清洁机具有较好的防水性，而且集吸尘、吸水、风干于一体，配有适于汽车内室结构的常用吸嘴，操作简单、吸力大，并可与内室蒸汽机配套使用。

1. 工作原理

三用清洁机是利用电动机的高速转动，带动风扇旋转，使吸尘器内部产生局部真空，形成吸力，将灰尘、脏物吸入，并经过吸尘器内部的过滤装置，然后将过滤后的清洁空气排出去，以达到吸尘的目的。吸尘器的刷座里有一个电动机，它通过传动带带动刷件旋转，把尘埃及脏物搅打起来，称为起尘。吸尘桶里有高速风扇进行强力抽吸，并经导管吸到滤尘器中，由滤尘器里的集尘袋收集。而空气被风扇叶片从集尘袋抽出，经过电动机重新吸入内室空间，在经过电动机时，还吹散全部电动机产生的热量。

2. 使用方法

使用前，应先将使用说明书仔细看一遍，然后对照说明书检查一下各部件是否齐全，再按说明书中讲述的步骤和方法将吸尘器各部分安装好。起动前先核对一下电源的电压和频率，确认相符后，再接通电源试用。试用中不应有异常噪声，使用 10min 左右电动机没有发热现象，方可投入正常使用。每次用完以后，先断开电源，然后将集尘袋中的灰尘清除干净，最后将各部件拆开并清理干净收好。

3. 注意事项

1）每次使用前先将集尘袋清理干净。

2）有灰尘指示器的吸尘器，不能在满刻度时工作，若发现指示器接近满刻度，要停机清灰。

3）不要用吸尘器吸集金属碎屑，以防电动机损坏。

4）吸尘器在清理尘埃时，不要将手放在吸入口附近，以免发生危险。

5）吸尘器电线的绝缘保护层要保护好，以免发生事故。

（五）蒸汽机

1. 功用

蒸汽机可对不同材料污渍进行清洗，不仅具有较强的去污功能，还具有杀菌消毒的作用，能使皮革恢复弹性，丝绒化纤还原至原有光泽，是汽车内室美容的首选设备。

2. 操作方法

1）蓄水口打开，注满清水，同时加点花露水。

2）打开加温开关与蒸汽开关即可加温。

3）温度表指针指向“绿色”，表明已产生蒸汽。

4）打开手柄开关即可放出蒸汽。

5）清洗前用半湿白毛巾裹住刷头，以免损伤部件。

6）清洗时可根据清洗物表面的不同调节出气量大小。

3. 注意事项

1）使用时注意自身安全。

2）使用时不能用染色毛巾包裹刷头。

3）使用完毕应将机内蒸汽放掉。

4）由于皮革、塑料耐热性差，清洗时温度应调低。

二 汽车美容常用工具

（一）汽车美容设备（表 5-1）

表 5-1　汽车美容设备

序号	品　　名	数　　量
1	高压洗车机	1 台
2	泡沫机	1 台
3	吸尘器	1 台
4	蒸汽机	1 台
5	空气压缩机	1 台
6	封釉机	1 台
7	脱水机	1 台
8	打蜡机	1 台
9	抛光机	1 台
10	吹尘枪	1 把
11	光触媒喷枪	1 把
12	底盘装甲喷枪	1 把
13	麂皮	10 块
14	无纺布	10 块
15	海绵球	10 块
16	羊毛盘	10 块
17	海绵球	10 块
18	波浪海绵球	10 块
19	镜面处理抛光轮	10 块
20	水砂纸	100 张
21	纸胶带	20 卷
22	羊毛手套	10 套
23	大毛巾	10 块
24	围裙	10 套

（二）太阳膜专业设备及工具（表 5-2）

表 5-2　太阳膜专业设备及工具

序号	工　　具	数量
1	热风枪	2 把
2	贴膜套装工具	2 套
3	喷水壶	2 只
4	钢板尺	1 只
5	不锈钢拐尺	1 只
6	剪刀	1 把
7	裁膜刀	10 把
8	刀片	20 盒
9	工作灯	2 副
10	大毛巾	5 条
11	拖线板	2 套
12	门板薄膜套	10 套

（三）专业汽车装饰工具（表 5-3）

表 5-3　专业汽车装饰工具

序号	工　　具	数量
1	充电钻	2 台
2	220V 手电钻	2 台
3	试电笔	1 套
4	万用表	1 台
5	钻头	5 套（6 ~ 18 号）
6	十字旋具	10 把
7	一字旋具	10 把
8	内六角扳手	2 套
9	内六角花形扳手	2 套
10	套筒扳手	2 套
11	呆扳手	2 套（8 ~ 24 号）
12	六角花形扳手	2 套（8 ~ 24 号）
13	开孔器	2 套
14	剥线钳	2 套
15	斜口钳	2 套
16	虎口钳	2 套
17	尖口钳	2 套

（四）钣金烤漆专业设备/工具（表 5-4）

表 5-4　钣金烤漆专业设备/工具

序号	设备/工具	数量
1	氧气风焊	1 套
2	交流电焊机	1 台
3	气体保护焊	1 台
4	专业钣金（小工具）	2 套
5	220V 手电钻	2 台
6	角向磨光机	2 台
7	博世专用工具	1 套
8	十字/一字旋具	2 套
9	专业漆工工具	2 套

（五）汽车音响改装专业设备/工具（表 5-5）

表 5-5　汽车音响改装专业设备/工具

序号	设备/工具	数量
1	曲线锯	1 套
2	圆盘锯	1 套
3	电源插排	1 套
4	工作灯	2 套
5	电动铁皮切割器	2 套
6	木工修边机	1 套
7	角向磨光机	1 套
8	空气压缩机	1 台
9	热熔胶枪	1 套
10	蚊钉枪	1 套
11	50mm 大钉枪	1 把
12	30mm 钉枪	1 把
13	频谱仪	1 台
14	相位仪	1 台
15	修边刀	2 把
16	美纹纸	20 卷
17	记号笔	3 把
18	木工刨	2 把
19	专用音响钥匙	2 套

（六）快速养护专业设备及工具（表 5-6）

表 5-6　快速养护专业设备及工具

序号	设备/工具	数量
1	轮胎拆装机	1 台
2	变速器免拆清洗机	1 台
3	龙门式双柱举升机	1 台
4	充氮机	1 台
5	超声波电喷油嘴控制清洗机	1 台
6	燃油系统免拆清洗机	1 台
7	润滑系统免拆清洗机	1 台
8	冷却系统清洗机	1 台
9	冷媒加注机	1 台
10	轮胎充气枪	1 把
11	防冻液比重计	1 台
12	润滑油检测仪	1 台
13	蓄电池检测仪	1 台
14	抽/加油机	1 台
15	3t 卧顶	1 台
16	十字花轮胎扳手	1 套

第二节　汽车美容常用技术

汽车美容工艺包括工艺条件、工艺程序、操作方法及施工环境等内容。汽车美容用品和设备确定之后，关键要看汽车美容的实施操作，它是确保汽车美容质量的重要环节。

一　漆面诊断、汽车腐蚀及污垢分析

（一）漆面诊断

1. 漆面污染分析

漆面污染一般由酸雨、工业污染、紫外线照射等因素造成，包括以下两个方面：

（1）表面污染　包括灰尘、树胶、沥青、鸟粪、工业排放、静电吸附及飞漆等。

（2）深层污染

1）雨腐蚀：因酸雨造成，局部发乌、发涩。

2）深层氧化层：长期阳光照射形成，车漆发乌、无光泽，影响打蜡效果。

3）微划痕（条纹、旋纹）：不规范洗车或电脑洗车造成的漆面划伤，在强烈阳光下有非常明显的蜘蛛网纹，影响车的光泽。

4）褪色：汽车长期使用造成，车漆出现不均匀的色差。

5）水痕、蚀痕、龟裂：漆面不注意保养，表面污染不及时清除，形成了深层污染。

2. 判断方法

判断方法有视觉和触觉两种方法。

（1）视觉　使用不同的光源来观察，如自然光、荧光灯和其他人造光源，它们会帮助找出漆面缺陷。漆面判断需要较强烈的光源，如强烈日光或不同角度设置的太阳灯。

（2）触觉　单一方式的观察往往不能准确地判断缺陷，使用触觉会发现视觉无法发现的问题。

1）洗手并擦干，用手掌在漆面上触摸，特别是利用手指的感觉，来发现漆面缺陷。保护很好的漆面摸起来的感觉像玻璃一样，如果漆面不像玻璃一样光滑，就无法得到良好的光泽感。

2）用烟盒的塑料包装纸套在手指上在漆面触摸，可以放大漆面粗糙度。如果漆面摸起来非常粗糙，说明漆面有较严重氧化层。

3. 解决方法

1）浅层污染用香波洗车或漆面清洁可处理。

2）深层污染用漆面研磨、漆面抛光等方法可处理，更严重的需用水砂纸打磨。

3）有条纹或用烟盒纸触摸粗糙的漆面，需要研磨后进行抛光和上蜡保护。

4）制订合理的汽车美容保养计划，定期洗车、打蜡。

（二）汽车的腐蚀及污垢分析

1. 影响汽车腐蚀的因素及防止措施

（1）影响汽车腐蚀的原因

1）含有湿气的污垢或碎屑物留在车身板部分或其他部位。

2）由于砂砾或小的交通事故造成的喷漆层或其他防护层损伤。

3）车身下部积存的砂、污垢或积水。

4）在相对湿度较高的地区（如沿海地区）腐蚀会加速；而在有大气污

染以及雪后往公路上撒盐的地区腐蚀更为严重。

5）湿度高、通风不良，会使零部件腐蚀加速。

（2）防止汽车腐蚀的措施

1）经常刷洗汽车，定期打蜡，以保护喷漆层并保持光亮。

2）经常检查车辆是否有较小的损伤，如有损伤应及时进行修理。

3）保持车门底部和后挡板的排水孔畅通，以避免积水引起腐蚀。

4）经常检查车身下部和车门，如有砂砾、污物等，应用水将其冲洗干净。

2. 汽车的污垢分析

汽车及其零部件的污垢包括外部沉积物、润滑材料的残留物、炭化沉积物、锈蚀物、积炭和老漆层的残留物。污垢往往具有很高的附着力，它牢固地固着在零件的表面。由于这些污垢各有自己不同的性质，因此从表面清除它们的难易程度也不同。

（1）外部沉积物　外部沉积物可以分为尘埃和油腻沉积物。大气中经常含有一定数量的尘埃，在运动着的车辆附近，尘埃的含量达到 $0.05g/m^3$ 左右。当尘埃颗粒的含量增加时，它在金属表面的凝聚和沉积也就会加快。在潮湿的空气中，吸附的水膜会提高尘粒间的附着力，从而使尘粒加速凝聚。尘粒固着在表面上的牢固程度取决于表面的清洁程度、尘粒的大小和空气的湿度。油腻沉积物，是由于污泥和尘埃落到被机油污染了的零件上而形成的，也可能是由于润滑油落到了污染了的表面上，此时润滑油浸透污泥形成沉积物。

（2）润滑残留物　润滑残留物是发动机最常见的污垢。在使用汽车时，润滑料会经受急剧变化，发生“老化”过程、氧化和聚合。但要从长期工作的润滑油介质中的零件表面上清除润滑油残留物是比较困难的。

（3）炭化沉积物　产生在发动机上的炭化沉积物可以分为：积炭、类漆沉积物和沉淀物。积炭是坚硬的碳化物，它集聚在发动机零件上。类漆沉积物是在活塞环区域内构成的薄膜，同时也出现在活塞裙部和内壁上。沉淀物是沉积在壳体壁、曲轴颈、齿轮、机油泵、滤清器和润滑油道中的油泥凝结物。在发动机内产生炭化沉积物的主要原因是由于碳氢化合物的热氧化作用。随着润滑油和燃油氧化程度的增加，氧化产物中的含氧酸、炭质沥青和碳化物的数量也随之增加。

积炭主要是由燃油和润滑油在高温区燃烧而形成的硬的、没有黏性的炭粒。在温度较低的区域内，润滑油氧化和浓缩的变化不是很剧烈，此时会形成黏稠的高分子化合物。这些化合物沉积在零件上呈薄薄一层漆膜，这种漆

膜具有将燃烧后的燃油和润滑油的炭粒子固着在自己表面上的能力。这些粒子的逐渐凝结就构成积炭。根据发动机的结构、使用条件、所用燃油和润滑油性质，积炭有不同的化学成分。在汽车发动机中，积炭的主要成分是：炭质沥青和碳化物（质量占比为 30% ~70%）、润滑油和焦油（质量占比为 8% ~30%），剩下的为含氧酸和灰等。因此，积炭大部分由不溶的或难溶的成分组成，所以难以清除。

（4）锈蚀物　锈蚀物是由于金属和合金的化学或电化学破坏而形成的。在钢铁零件表面上很容易形成微红褐色的薄膜——氧化铁的水化物（铁锈）。氧化物的水化物能溶于酸中但只能微溶于碱和水中。铝件同样会生锈，它的生成物呈灰白色薄膜，即氧化铝或氧化铝的水化物。发动机使用时在冷却系统中会产生水垢。在发动机冷却液套及散热器壁上形成的水垢使热交换过程发生困难，并破坏发动机的正常工作，水中处于溶解状态的钙盐和镁盐是形成水垢的条件。除水垢外，发动机冷却系统中由于落入机械杂质（砂、土）、有机物质（微小的有机物、植物）和锈蚀物而构成淤泥沉积物。

二　汽车清洗操作工艺

汽车在使用过程中，其表面会受到风吹、日晒、雨淋等自然侵蚀，使表面逐渐沉积灰尘和各类污物。如果这些污垢不及时清除，不仅会影响到汽车的外观还会诱发锈蚀和损伤，因此汽车清洗对保持车容美观、延长车辆使用寿命具有重要的作用。

（一）洗车操作程序

1）将洗车液用水按 1∶300 的比例稀释（不同品牌的洗车液比例不同），泡沫丰富且能去污为宜，泡沫机调好待用。

2）检查所有设备的功能开关是否使用正常，发现不妥随时修正，进入正常工作待命状态。

3）当客户开车进来时，及时上前热情接待，必须认真地巡视全车，发现车漆、饰件、玻璃等有不正常的地方，马上告知顾客，以免客户接车时造成误会。

4）起动洗车机，将汽车全车冲洗干净，去掉泥沙及尘垢，必须做到“节约用电、没有遗漏”。泥沙等黏附物必须冲干净，以免擦车时小颗粒划伤车漆。

5）喷涂泡沫于车身。

6）用专用洗车海绵将全车擦拭一遍，污垢严重的地方可稍微用力，或另涂一点洗车液单独擦拭。

需特别注意的是：擦拭必须全面彻底，倒车镜下面、保险杠车牌下面及车门下等处，不易看到的地方，不可漏掉。

7）将水枪水柱调成雾状，再用清水将全车仔细地冲洗干净。

8）用毛巾、气动吹风枪、擦车布除水分，将全车漆面擦拭干净，做到全车干净、无水迹。

9）将车内的地板垫取出来，用水冲洗干净。污渍较重的地方，应用洗车液及毛刷刷洗，并使用三用清洁机处理。

10）用湿毛巾将风窗玻璃、仪表板、转向盘、行李箱及变速杆等处擦洗干净，将坐垫及车门内侧、门边密封条等处理干净，地板用毛巾擦干净。

11）将全车所有的烟灰缸取出，倒出烟蒂等物。并将其清洗擦干净，装回。

12）开启吸尘器，将全车室内吸附一次，包括出风口、杂物箱、地毯、丝绒、坐垫等，使之不存在任何杂物及灰尘。

13）照原样将汽车地板脚垫装回原处。

14）对着汽车内室地毯喷一些空气清新剂，以消除室内异味。

15）收费交车。

（二）车辆清洗作业规范

1. 引车入位

1）站在车前侧面引导车辆进入洗车空位。

2）认真检查车门、天窗玻璃是否关闭。

3）询问车主是否下车。

4）注意事项：应站在车前侧方，不要正对行驶的车辆，以免发生事故。

2. 冲刷车身

（1）准备　试枪时不要对准漆膜表面，最好朝向地面或轮胎方向试好压力及喷射面。

（2）冲洗程序　车顶——前风窗玻璃——发动机罩——左侧门玻璃——左轮胎及底部裙边——后风窗玻璃——行李箱盖——尾灯——右侧门玻璃——右侧轮胎及底部裙边——前保险杠。

（3）注意事项　只有在冲洗车轮时（包括轮毂、挡泥板及减振器等）用柱状水，其他均由雾状水冲洗。

3. 泡沫清洗

（1）擦拭顺序　发动机罩——前风窗玻璃——车顶——后风窗玻璃——行李箱——尾灯——两侧车轮上侧——车门——装饰条以下部位（包括前保险杠、前照灯下侧、后保险杠、车身的最下角）——轮胎轮毂。

（2）注意事项

1）泡沫要均匀地喷洒在车身表面。

2）必须用两块海绵擦拭，不得混用。

3）门把手等易脏处要擦干净。

4）轮胎要由专人用刷子刷干净。

5）裙边两侧要检查是否有泥沙，必要时打开车门冲洗门边，特别是下过雨后，面包车类必须冲门边。

4. 清除泡沫

（1）冲车顺序　车顶——后风窗玻璃——行李箱盖——尾灯——右门玻璃——右轮胎及底部边沿——前风窗玻璃——发动机罩——前照灯——左门玻璃——左轮胎及底部边沿——脚垫。

（2）注意事项　重点冲洗缝隙，不要有残留泡沫。

5. 擦车

（1）擦车顺序

1）把清洗干净的车辆导入擦车区。

2）用大毛巾将大面积水分擦干，或用专业刮水器刮干。

3）用麂皮从前向后擦拭玻璃及车身。

4）用毛巾从上向下擦拭车身及玻璃。

5）用气动吹风枪把车缝隙里的水吹出来。

6）用毛巾擦拭门边、行李箱盖边、油箱盖等部位。

（2）注意事项

1）不同部位需用不同的毛巾，不得混用。

2）车身及玻璃不得留有水渍，门框缝隙不得留有水珠。

6. 清理内饰

（1）具体操作

1）用专用擦净湿毛巾（一车一巾）及毛刷清洁遮阳板、门衬板、仪表板、转向盘、音响、空调风口及变速杆区等。

2）用吸尘器吸除地毯、脚垫、烟灰缸及行李箱中的灰尘。

3）用干净麂皮擦净玻璃。

（2）注意事项

1）吸尘时脚垫应拿出来吸尘或清洗甩干。

2）如果车内铺有地胶，还应用湿毛巾擦拭干净。

3）清理完毕后，车内物品应按原位摆放整齐。

特别提醒：顾客上下车时，要放好脚垫。

（3）验车质量标准

1）外部漆面应无尘土、无污垢、无水痕。

2）玻璃光亮如镜、无水痕，内部饰件无灰尘。

3）坐垫及脚垫摆放整齐有序。

4）车身缝隙无残留水分。

5）轮胎、轮毂外侧干净，无污垢。

注意：在送车主离开时，询问车上是否有贵重物品，检查一下，确认无误后，再让车主离开。

（三）汽车清洗的注意事项

汽车表面清洗时，会涉及许多材料和不同的表面涂层及内外装饰等。因此在进行清洗时，应注意以下事项：

1. 清洗剂的浓度

一般情况下清洗剂溶液浓度增加，去垢效率亦增加，但当浓度过大时，去垢效果并不再增加且浓度增高时对漆面会有破坏作用，对有色金属也有不利影响。清洗剂溶液对漆面的影响可用清洗剂的 pH 值来确定，实践证明，采用 pH 值约等于 7 的中性清洗剂，既能保证去垢效果，又能使漆层不受影响，专业汽车美容高泡洗车液具有这样良好的功效。

2. 冲洗压力

一般冲洗车身的压力为 3 ~ 5MPa 较为合适，在个别情况下（如污垢多、清洗表面形状复杂等）压力可达 7MPa，冲洗汽车底盘可将压力增大至 10 ~ 25MPa，因为底盘形状复杂，且油污多，压力过低不易将污垢冲掉。

3. 气温对冲洗质量的影响

冬季清洗汽车，会使水结冰而引起漆膜开裂，在这种情况下，可将水加热进行冲洗，汽车最后冲洗完毕立即用抹布擦干。而在天气炎热的情况下进行冲洗，由于水分蒸发会使车身遗留下干燥的水珠污迹，在这种情况下不宜进行清洗操作，此点对轿车、客车尤为重要。

4. 注意密封

清洗前应将全部车门和车窗、发动机罩、行李箱盖、通风孔、空气入口严密关闭，封严发动机电器系统，以防清洗时进水，造成短路和锈蚀等。清洗货车时，如载货怕潮湿，应加以防护或不清洗上部。

5. 注意积水

在没有干燥设施的场地清洗时，最好将汽车停在带有小坡度的空地或路边，以便清洗后清洗剂和水能自己流尽，防止积水污染或腐蚀。

6. 注意制动

清洗汽车轮毂内侧时，要防止进水，造成制动不灵。如发现进水，可低

速运行，反复踏踩制动踏板，造成摩擦从而产生热量使其自行干燥。

7. 注意沾溅

清洗中车内外装饰件不慎被沾溅上污物，应趁污物未干时，尽快清洗。如已干涸，要用清水或清洗剂、软毛刷慢慢刷洗，不允许用硬质工具刮除。

8. 注意溶剂

不允许用碱、煤油、汽油、矿物油及酸等溶剂直接清洗汽车外表面。橡胶件可用工业甘油擦去未洗净的沉积物。

9. 注意锈迹

镀铬件清洗后如有锈迹，可用铬饰件清洁剂擦拭，擦完后再涂上防锈透明漆。

（四）漆面划痕的判断

汽车在使用的过程中会发生碰伤、擦伤及人为的破坏而产生划痕。这种漆面的损伤不仅会破坏原车的美观性，同时还会影响汽车外部的使用寿命，一旦出现划痕应及时修补。

根据漆面划伤的程度不同可分为以下四种：

（1）发丝划痕　洗车、擦车或轻微摩擦而产生的细划痕，一般手摸无感觉。

（2）浅度划痕　面漆被破坏，没有露出底漆的划痕为浅度划痕。

（3）中度划痕　面漆被破坏，露出了底漆的划痕为中度划痕。

（4）深度划痕　露出了汽车金属板的划痕为深度划痕。

三　汽车外部车检工序

应对漆面进行细致的检查，了解问题的原因，确定处理的方法及步骤，从而使用相应的药剂及材料。如果汽车的漆面较新，洗干净后就可直接进行上蜡保护工作；如果漆面老化严重或者有轻微损伤、黯然失色，就必须进行抛光处理。

（一）氧化层的判断

由于汽车属于户外机动工具，活动范围广，运行的环境复杂，而且表面结构特殊，所以容易受到水分、微生物、紫外线、酸碱有机溶剂的腐蚀产生氧化层。根据汽车使用的环境、状态及年限不同，氧化层大至可分为以下两种：

（1）深度氧化层　出现在使用了二年以上的车身。

（2）轻度氧化层　出现在使用了二年以内的车身。

（二）漆面常见缺陷的判断

汽车油漆修补后可能出现的缺陷如下：

（1）哑光　喷出的漆面没有光亮度。

（2）橘皮　喷出的漆面像橘子皮一样凹凸不平。

（3）垂流　喷出的漆面向下垂直流淌。

（4）飞漆　喷出的漆雾落到了不需要涂的部位。

（三）抛光作用

1）清除漆层表面的轻微氧化及研磨剂留下的痕迹。

2）填平漆面上的凹点，其中包括脱脂、消除漆面瑕疵。

3）使漆膜达到镜面般平滑，为打蜡或封釉做好基础。

四 研磨抛光工序

一般说来，抛光靠 3 种方法产生光亮无秽的漆面效果：

（1）依靠研磨　即靠摩擦材料把细微划痕去除。

（2）依靠车蜡　抛光剂中大多含有车蜡成分，抛光到一定程度后，可依靠蜡质的光泽来弥补漆面残存的缺陷。

（3）依靠化学反应　靠抛光机转速的调整而使抛光剂产生化学反应。

前两种方法在日常美容中应用最为广泛，因为初学者对抛光机的转速、抛光头的材料（全毛材料、混纺材料、海绵材料、全棉材料等）、漆面结构性质及抛光剂的功效之间的关系了解不够、经验不足，所以第三种方法要慎重使用。我们把通过这两种方法得到的漆面光泽称为“虚光”。虚光的特点是无法最终达到镜面效果，且光泽缺乏深度，保持时间短。研磨抛光所需设备及产品有高压清洗机、泡沫机、三用清洁机、抛光机、打蜡机、研磨剂、还原剂、增艳剂和洗车液等。

（一）研磨的作用

1）清除漆面上的污垢，清除严重氧化及微浅划痕。

2）减轻漆面失光、酸雨腐蚀等表面缺陷。

3）提供适应抛光要求的良好基底。

（二）研磨抛光

研磨时，要根据漆面的情况以及划痕的深度选择合适的研磨剂，研磨剂通常有三种，即深切、中切、微切。对于划痕，一般采用中切和微切，对于发丝划痕，可直接进行抛光作业。对于不同品牌的产品，应选择厂家指定的专用工具，有些品牌使用卧式低速抛光机或气动抛光机，也有使用立式高速抛光机的，如美鹰公司用 4500r/min 的高速抛光机加兔毛球，配合专业汽车美容研磨剂做镜面处理。抛光研磨时，抛光的压力要根据车漆的强度及薄厚

来决定，施加压力的大小因车漆的不同而不同。例如，进口车的车漆一般硬度比较高，其研磨压力就需稍重一些（可用金刚研磨剂来研磨）；国产车的车漆一般硬度比较低，车漆比较薄，其研磨压力就需要稍轻一些。抛光时抛光机要掌握平衡，运行过程中，倾斜度不宜过大，要随车漆表面曲线的变化而变换操作角度，抛光时应及时清理毛轮上的污垢，以便增强毛轮的切削力，避免不必要的漆面损伤。

注意事项：

1）研磨剂摇晃均匀。

2）抛光机操作时应一直沿“井”字形向外移动。

3）抛光机一次运动面积大约控制在 30～40cm^2 左右。

（三）打蜡

汽车打蜡能够有效地保护漆面，使其永葆靓丽风采。

1. 打蜡的功效

（1）防水作用　汽车经常暴露在空气中，免不了受风吹雨淋，当水滴存留在车身表面时，在强烈阳光照射下，每个小水滴就是一个凸透镜，在它的聚焦作用下，焦点处温度极高，这将对漆面的质量及使用寿命产生极大影响。另外，水滴易使暴露的金属表面产生锈蚀。

（2）抗高温作用　车蜡的抗高温作用原理是对来自不同方向的入射光产生有效反射，以防止入射光使面漆或底漆老化变色。

（3）防静电作用　汽车静电的产生主要有两个方面：一方面是由纤维织物，如地毯、座椅、衣物等的摩擦产生的；另一方面是由于汽车在行驶过程中，空气中的尘埃与车漆金属表面相互摩擦产生的。无论是哪种原因产生的静电都会给乘员带来诸多不便，甚至造成伤害。车漆防静电作用主要体现在车表静电防止上，其作用原理是隔断尘埃与车表金属摩擦。由于漆面的厚度及车蜡的易附着能力不同，它的防静电作用有一定的差别，一般来说，防静电车蜡在阻断尘埃与漆面摩擦的能力方面优于普通车蜡。

（4）防紫外线作用　其实，车蜡的防紫外线作用与它的抗高温作用是并行的。紫外线的特性决定了紫外线较易于折射进入漆面，防紫外线车蜡充分地考虑了紫外线的特点，使其对车表的侵害得到最大限度的降低。

（5）上光作用　上光是车漆护理的最基本方法。经过打蜡的车辆，都能改善其表面的光亮程度，使车身恢复靓丽本色。打蜡就是给车身表面涂上一层保护蜡后，再将其抛出光泽。

2. 打蜡的方法

1）首先用洗车液将抛光后的漆面清洗干净并擦干。

2）用气动吹风枪将各缝隙里的水吹干。

3）将车身饰条、保险杠等部位用纸胶带粘好。

4）手工打蜡。将适量车蜡涂在海绵块上，然后在车表面做直线反复涂抹，不可将蜡液倒在车身上乱涂或圆圈式涂抹。一次作业要连续完成，不可涂涂停停。车蜡在车身上涂抹5～10min，待蜡溶透于面漆内，再用无纺布均匀擦拭，将蜡层擦得如镜般光滑为止。

5）打蜡作业完成后，应去除车灯、车牌、车门和行李箱等处缝隙中的残留蜡渍，这些蜡渍如不及时清除，不仅影响车身美观，而且还可能产生锈蚀。因此，应仔细检查，彻底清除干净。

3. 打蜡的注意事项

1）打蜡作业环境应清洁，通风良好，有条件可设置专门的打蜡工作间。

2）应在阴凉处给汽车打蜡，否则车表温度高，蜡附着能力会下降，影响打蜡效果。

3）打蜡时，手工海绵及打蜡机海绵运行路线应该直线反复，不宜环形涂抹，防止由于涂层不均造成强烈的环状漫射。

4）打蜡时应遵循先上后下的原则，即先涂抹车顶，再涂抹前后盖板、车身侧面等。

5）打蜡时，若海绵上出现与车漆相同的颜色，可能是漆面已经破损，应立即停止，进行修补处理。

6）抛光作业要待上蜡完成后在规定时间内进行，且抛光运动也是直线往复。上蜡完成但未抛光的车辆绝不允许上路行驶，否则必须再进行抛光，以免造成漆面划伤。

7）抛光结束后，要仔细检查，清除车牌、车灯、门边等处残存车蜡，防止产生腐蚀。

8）打蜡结束后，设备及用品要做适当清洁处理，妥善保存。

9）要掌握好打蜡的频率，由于汽车行驶及停放环境不同，打蜡间隔时间也不同。

五 其他工艺

（一）补漆

选择与面漆颜色相同或相近的专用补漆笔进行补漆，一般隔2～3s，待漆干燥后，再涂下一遍，修补的部分要稍微凸起一点，以便留出修磨余量。如果没有专用补漆笔，可用毛笔调色补漆。

注意事项：在进行以上施工前应将遮蔽纸仔细地贴在玻璃压条、原车镀

铬件、前后灯、门把手、刮水器塑料件、发动机罩的喷水头、门边压条、车侧身转向灯罩等周围，防止误操作残留飞尘，污染非操作工作面。

轻度划痕的质检：上述工序完成后，要对修补表面外观进行检查，检查的重点是涂层的色泽必须与原漆膜完全一样，若有差异说明表面清理和打蜡抛光没有完全按照要求操作，必要时应进行返工。

（二）封釉

封釉是指运用专门的振抛机将一种高分子结构的涂装剂压进车漆内部，使其形成一层坚固的网状结构，漫在漆面。它可使与空气隔绝，不被氧化，并且它内含的紫外线反射剂可使车漆不再因辐射褪色。另外，釉中的静电吸收剂可去除静电，且不易吸附灰尘，便于清理。经常打蜡的车会被研磨颗粒磨损车漆表面，使之失光、发乌，留下一圈圈的软划痕。旧车做封釉，首先要将这些软划痕和氧化层去除，进行增艳处理后再封釉，就会使旧车靓丽如新。封完釉后的车如环境适合或保养及时可以保持一年不再打蜡，只需用清水清洗后，用干净的麂皮擦干。封釉的操作程序：脱蜡清洗——抛光处理——还原处理——振动封釉——无尘打磨。注意：封完釉后的车，两天内不可洗车。

1. 釉简介

釉适用于汽车、摩托车、家具、钢琴、厨具、卫浴等漆面和硬表面的上光和护理，具有极强的渗透力和良好的亲和力，呈现镜面的光泽和丝绸般闪光的质感，抗氧化能力强，耐酸、耐碱，光泽度保持时间长，被行家誉为汽车美容行业的珍品。

釉类产品具有超晶亮、强封固、温度适应性强、使用方便等特点，以卓越的品质和合理的价格面市，是广大汽车美容店和车主最理想的选择。

（1）釉上光和护理的原理　釉是一种采用现代科学技术精制而成的水晶玻璃状液体，经施工（封釉）后能在漆面的硬表面上形成一层坚固的水晶玻璃类晶亮保护膜。

（2）“封釉”与“整车封釉”的概念　由于在表面形成的水晶薄膜坚固又光亮，与日常所见的瓷器表面上的“釉”分子式相近，质感相同，具有良好的密封性，所以称为“封釉”，对汽车的整体表面进行封釉称“整车封釉”。

2. 汽车封釉美容施工工艺流程

（1）新车进行封釉的主要步骤

1）开蜡：新出厂的汽车为了防止在运输中出现漆面损坏，一般情况下在表面喷一层厚厚的蜡进行保护，所以新车要去除表面的蜡，业内称其为“开蜡”。一般用开蜡水清除汽车表面喷涂的蜡层（较难清除的部位也可用抛光机抛光配合）。

2）清洗：用洗车液擦洗车身（因抛光时所用的研磨剂含有蜡成分，如果不清除将会影响产品的渗透力），以去除表面污垢，如需产生更好的效果，可用研磨剂研磨使漆面平整，将车冲洗干净再用擦布或风干机风干车身漆面的水分。

3）封釉：

① 封釉前将车的门窗、把手、塑胶部分用粘胶纸密封，避免封釉时釉体附着于上面。

② 将釉充分摇匀，涂在漆面上。用干净的软布轻快而有力地“划圈”。手压力越大，去污渍力越强，油漆面氧化层去得越彻底，漆面越光泽，附着力越强。也可用封釉机配合，效果更佳。

③ 为了增加水晶釉的厚度，稍等片刻后，可以按上述程序进行第二次封釉。再经封釉机来回均匀振动后，水形成膜状，不需要等候全部干燥（冬天约等候 10min，夏天约等候 5min）再用干净的软布来回擦去膜表面的粉末状保护层，此时的漆面便光亮如镜。

（2）旧车进行封釉的主要步骤

1）洗车：用清水冲洗车辆，将漆面粉尘、细砂粒彻底冲洗干净。

2）镜面处理：用 2000#水砂纸砂光漆面，砂光时应不断加水冲洗漆面（使漆面没有砂，以免造成划伤），砂光时应根据漆的强度高低和车漆使用的情况，来决定砂光所用的力度，砂光用力要均匀。在此过程中要注意，带肋的部位和橘皮轻的部位，可根据具体情况不砂光或轻微砂光以免造成砂漏底漆。需特别注意的是：在砂光时，不要砂到装饰条、密封条、镀铬条、门把手和不应砂的部位，以免造成不必要的损伤，必要时可把不需砂光的部位用胶带粘封起来。

3）细研磨：使用研磨剂以 4000r/min 的转速抛光研磨（兔毛球）进行镜面处理。开始研磨时研磨的压力要根据漆的强度高低和面漆的厚薄来决定。倒入漆面的研磨剂剂量要适中，过多切削力差，反而打滑，过少则会伤漆面。抛光时要及时清理毛轮上的污垢，以便增强毛轮上的切削力，避免不必要的漆面损伤。研磨中严禁原地不动研磨，特别注意相邻的门或边缘、相邻的装饰条、密封条、门把手等部位不要损伤。

4）封釉：按与新车封釉的程序同样操作。

3. 封釉的注意事项

1）封釉的次数可根据漆面状况和客户要求而定，如重复封釉 2 ~ 3 次，可增加水晶膜的强度和亮度，可提高抗氧化能力和耐磨性能。

2）特别要注意的是：刚封釉形成的膜虽然已经非常光亮，但处于娇嫩状态，在 24 小时内应避免用水冲洗，并注意防止雨淋。一般情况下，釉面在 24 小时后才会自然固化。

3）如需让娇嫩的釉面（膜）迅速固化增加强度，可用红外线灯在距离釉面10cm左右的位置来回移动烘烤10～15min，即可起到脱水固化、增加强度的作用。

4. 汽车封釉以后漆面亮度保持不长的原因

（1）技师的因素　没有经过厂家培训，没有准确掌握技术，或者虽然掌握技术，但工作不认真，没按厂家的流程施工。

（2）产品的因素　用的是假冒伪劣产品或者与其他品牌的封釉产品混用。

（3）机器的因素　使用其他品牌的抛光机或者没和低速机配合使用。

（4）封釉后的保养　用碱性洗车液洗车或者洗车次数过多。

（三）犀牛皮施工规范

1）安装前一定要把装贴面用专用清洗剂擦拭干净。

2）施工技师把双手弄湿，否则手干时粘上有胶的一面，会留下肉眼可见的痕迹。

3）在安装时，膜的两边都要喷湿。

4）在膜没有喷水的情况下，千万不要使有胶的一面接触到另一面。

5）在挤压膜内水分的过程中，一定要重复挤压膜内的水分才会挤干，没有气泡。

6）施工场所一定要光亮、无尘。

7）安装时要有耐心。膜有胶的一面保持有水分，就有充分的时间来调整膜的位置。

8）用浓度为70%的医用酒精和蒸馏水按4:6的比例配成酒精水，均匀喷涂在所张贴位置，其作用为加速快干及固定位置。

9）在安装门把手位置时，应用烤枪均匀烤制，温度控制在最佳温度。

（四）光触媒

1. 产品介绍

光触媒（Photocatalyst）是光＋触媒（催化剂）的合成词。光触媒是一种在光的照射下，自身不起变化，却可以促进化学反应的物质，光触媒是利用自然界存在的光能转换成为化学反应所需的能量，来产生催化作用，使周围的氧气及水分子激发成极具氧化力的 OH^- 及 O^{2-} 自由负离子。几乎可分解所有对人体和环境有害的有机物质及部分无机物质，不仅能加速反应，亦能运用自然界的可再生资源，不造成资源浪费与附加污染形成。最具代表性的例子为植物的光合作用，吸收二氧化碳，利用光能转化为氧气及水。因此，它能有效消除室内苯、二甲苯、甲醛等有害气体，改善室内空气质量。

2. 光触媒汽车喷涂施工操作注意事项

1）应先对汽车内部喷涂表面进行清洁处理，如用丝绒清洗剂、万能泡沫清洗剂、专用汽车清洗剂清洗干净。对不易清洁处可用酒精进行擦拭，但要注意安全。

2）连接气管线和0.25～0.3cm口径的喷枪在使用前应用水先期调试。

3）适合喷涂的范围包括汽车内部除玻璃、仪表板以外的任何部位。

4）喷涂时，应尽量调好喷枪压力，过大压力会导致喷涂效率降低。喷嘴距离喷涂表面30～40cm。

5）不适合喷涂的前风窗玻璃、仪表板等最好用物品适当进行遮盖。

6）喷涂时要掌握节奏，力求均匀，严禁出现漏喷的情况。

7）喷涂完毕，对于不易干燥处可用吹风机吹干。

8）确认喷涂完毕后，用紫外线灯对车内进行照射，以便加速催化作用。

9）喷枪使用完毕后，必须及时用热水或清洗液进行喷嘴清洗，避免堵塞。

（五）底盘装甲施工流程

1. 把车开到洗车区位置

1）把车辆底盘冲洗干净。

2）用举升机把车举起，将轮胎拆下，用钢刷把底盘锈迹和油污擦洗干净，再用气动吹风枪把水吹干，尤其是要喷涂药剂的地方，一定要清理干净。

2. 正式施工前的准备工作

1）将车的制动盘、减振器、排气管、底盘固定螺钉、转向球头用报纸包起，并用纸胶带粘牢。

2）将车的裙部用报纸、胶带粘牢，以防施工造成车漆损伤。

3）检查底盘，如底盘水分蒸发后便可开始施工。

3. 施工操作

1）准备气管、药剂、喷枪、防毒面罩和喷漆服等。

2）将喷枪与气管连接，调整喷枪压力，将药剂倒入壶中，装备防毒面罩及喷漆服。

3）进入车下，进行底盘装甲操作，先将药剂喷在底盘上，一遍结束后，等待15～30分钟再喷第2遍。一般喷2～4遍，等其干燥后，把报纸、胶带拆下，最后将轮胎紧固，收拾现场。

4. 注意事项

1）发动机下部不能喷涂。

2）进行施工前，底盘一定要清洗干净。

3）粘贴报纸时，一定要牢固，消声器上部一并覆盖。

4）施工现场要求通风良好。

5）切勿喷涂导热及传动部分。

6）将药液均匀摇晃，均匀喷涂（根据产品性能，适当加入稀释溶剂）。

7）施工完毕后将所有工具用柏油清洗剂洗干净，晾干以后备用。

六 外饰护理工序

对汽车漆面以外其他部件进行护理，称为外饰护理工序。它使车体外部所有部件都能达到最佳效果，不至于因某个细节问题而影响到汽车的整体效果。下面介绍几种常见的外饰护理。

（一）玻璃的防雨护理

1）首先用“玻璃清洁去脂剂”清洁玻璃并擦干。

2）将少量去脂剂倒于抛光巾上，逆时针打圆均匀涂抹于玻璃上。

3）2 分钟后，用干净的抛光巾抛光，然后按上述方式重复操作一次。

（二）轮胎的美容护理

1）先将车轮彻底清洁干净并风干。

2）然后将轮胎上光喷雾剂直接喷于轮胎外侧。

3）自然风干。

4）擦拭干净。

（三）发动机外部美容护理

1）起动发动机怠速运转 5min，使发动机达到正常温度，待其处于暖热状态时将其关闭。

2）取下空气清新器用遮避物盖在化油器及分电器上，保持它们的干燥。

3）将“发动机外部泡沫剂”喷涂在需要清洁的发动机部位上。

4）静止一段时间后，使其充分吸收、浸润，以达到最佳效果。

（四）底盘封塑

1）清除底盘的泥土、沙石、油脂泥垢并风干。

2）用力摇晃底盘封塑密封剂直到能听到球自由移动为止。

3）手持喷枪，在距其表面 5 ~ 15cm 处均匀喷涂。

4）对于带催化转换器的轿车，避免在 30cm 以内用喷枪喷洒。

5）喷涂完毕后，自然风干即可。

（五）全车美容注意事项

1）所使用物品、工具必须用专业的刷、毛巾、洗车海绵等。

2）在进行抛光、上蜡时要注意漆面的干净度。

3）选择良好的工作环境，通风性应良好，且无风沙影响。

4）不能在汽车表面高温的状态下进行任何护理美容作业。

5）在进行上蜡、封釉时不能将药剂涂到塑胶体的表面，如果涂抹上，应马上进行清除。

七 汽车内饰美容

（一）汽车内饰美容的必要性

1. 美化内饰环境的需要

环境对人会产生重要的生理及心理影响。清新的空气、宽阔的绿地、整洁的街道会使你心旷神怡，这是室外环境美给人的影响。鲜花美草、盆景书画会使你的居室舒适典雅。车室作为爱车族活动的重要空间，它对人的心理及生理的影响却常常被多数人忽视。整洁的布置、清新的空气会使人拥有良好的心情。为了使车主有一份好心情，千万别忘记美化汽车内饰。

2. 让车主拥有健康

车室的清洁、杀菌、除臭，可有效地防止各种污物对车内地毯、真皮座椅、纤维织物等的腐蚀，加之使用专门的保护品，对塑料件、真皮及纤维品进行清洁上光保护，可大大延长内饰件的使用寿命。

（二）汽车内饰美容的主要内容

1. 车室美容护理

随着汽车业的发展，人们对车室内的装饰要求也越来越高，车室内，常用的清洁剂中含有水分，久而久之，湿气会使真皮座椅、仪表板、门板等处发涩、变硬、褪色甚至龟裂，丝绒会收缩脱落，受潮而滋生细菌，影响使用者的身心健康。对这些油性或水性的污物，专家研制了真皮、塑料、丝绒等专用清洁保护剂，不仅有美容功效，还有防污抗尘、防水、杀菌除臭等作用。另外还有皮件、塑料件上光翻新保护剂，能令皮革、塑料恢复原有光泽，并可在表面形成一层保护膜，防止老化。通过吸尘、清理后，采用保护剂或干洗护理剂擦拭与清洁车辆地毯、脚垫、座套等，再喷清洁剂与高温蒸汽消毒，车室便可焕然一新。

2. 车室除尘

除尘作业是内饰清洁的第一项工作，一般是用吸尘器清除内饰各部件上的灰尘。要说吸尘的功效，车室三用清洁机的效果最好，它具有较好的防水性，而且集吸尘、吸水、风干于一体，配有适于内饰结构的专用吸嘴，操作简单、吸力大，并可与内饰蒸汽机配套使用。

除尘前应首先将车内杂物，如停车证、坐垫、脚垫等取出。然后按由上而下的顺序进行除尘操作，其中包括仪表板、烟灰缸、前窗台、后窗台、车门杂物箱、座椅、地毯、行李箱等。

3. 车室清洁

清洁作业在除尘后进行，目的是清除附着或浸渍在内饰表面的污物。基本用品是毛巾及有关清洁护理品。在车室清洁时也要求遵循由高处到低处的原则，即从顶篷到纤维织物、真皮、玻璃、仪表板、门边，最后清洁地毯、脚垫等。

4. 车室净化

除尘及清洁作业主要是清除灰尘及污迹，对于车室内的有害细菌无法彻底清除，为此，在车室美容中要进行高温蒸汽杀菌或喷施空气清新剂。

5. 塑料皮革上光保护

工作人员可使用专门的塑料、皮革上光保护剂对塑料皮革进行上光保护。根据产品不同，可采用擦涂和喷施方法，无论采取哪种方案，都要注意涂抹的均匀性。

（三）清洗

清洗按照使用设备的不同可分为机器清洗和手工清洗。

1. 机器清洗

机器清洗是使用蒸汽清洗机，配合绒毛清洁柔顺剂，利用温度极高的热蒸汽软化污渍。机器清洗操作起来比较方便省事，操作时应根据部件的不同材料选择不同的温度，以免损伤部件，并用半湿毛巾包裹适合内饰结构的蒸汽喷头进行清洗。

2. 手工清洗

手工清洗要求配制合适的清洗剂。一般来说，清洗剂使用负离子纯净水作为溶媒，采用 pH 值增衡配方。高效的去污配方主要由负离子活性剂、油脂性溶解剂、泡沫稳定剂和香料等组成，能迅速去除内饰表面的尘垢和各种污渍。

不同的内饰件材质不同，清洗时应该区别对待。

（1）塑料制品的清洗　首先将清洗剂喷洒于塑料部件，如仪表板、顶篷、座椅护围等。然后用毛刷稍蘸清水刷洗表面，直到细纹中的污垢完全被清除，再用半湿毛巾擦净刷掉的污垢，如果去污力不够强劲，可视油污轻重而调整稀释比例，加大力度，但仍然应该由轻到重，以免出现失光等现象。

（2）皮革制品的清洗　高档轿车上有很多器件是用皮革包装或制造的，如转向盘及座椅等。清洁这些皮革制品时，可先用一块湿布擦去皮革上的污

物。然后用一块干燥的软布或毛巾将其擦干，并打开车门，让空气流通，彻底风干皮革上的水分。必要时，可使用皮革上光护理剂等，对即将晾干的皮革进行上光擦拭。

（3）橡胶制品的清洗　首先将清洗剂喷洒于半湿毛巾上，然后直接擦洗橡胶部件，最后用干净的半湿毛巾擦净表面的清洗剂。清洗过程中切勿使用毛刷，以免使橡胶件失去亮度。

（4）车窗内侧玻璃的清洗　日久天长，车窗内侧会蒙上一层雾状污垢，影响到能见度，如果在车内吸烟，情况会更严重。清洗时可用软硬适中的抹布来除尘。注意：擦拭时用力不要过猛，以防损伤玻璃内的电热丝。注意后风窗玻璃的除雾热线，一定要沿着线的方向左右擦拭，不可垂直擦拭，以免造成断线。前、后风窗玻璃下端用手擦不到的地方，可用尺等工具在前端包上纸巾或棉布后擦拭。

（5）座椅的清洁打扫　对于不是很脏的座椅，可使用长毛的刷子和吸力强的吸尘器配合，一边刷座椅面一边用吸尘器的吸口把污物吸出来。对于特别脏的座椅，应首先用毛刷清洗较脏处，如较大污渍、垃圾、污点、污垢等；然后用干净的抹布蘸取少量的中性洗涤液，在半干半湿的情况下，全面擦拭座椅表面，特别要注意抹布一定要拧干，以防止多余的水分流入座椅海绵中，潮湿的座椅坐起来会很不舒服同时很容易被灰尘污染；最后，再用吸尘器对座椅清洁一下，并消除多余的水分尽快使座椅干爽起来，以便尽快投入使用。

（6）地毯的清洗　使用气动吹风枪配合带毛刷头的吸尘器进行吸尘处理，地毯深处的小石粒的清除，可先用硬一点的刷子刷出再吸。对于更加脏一些的地毯，就只能动用专用洗涤剂或绒毛清洁柔顺剂了。在洗涤前先进行除尘工作，然后喷洒适量的药剂，用刷子刷洗干净，最后用干净的抹布将多余的药剂吸掉，这样才能使洗后的地毯既干净又像以前一样柔软。最需要注意的就是地毯不要完全放入水中浸泡刷洗，因为这样做一方面会破坏地毯内部几种不同材质的粘接，另一方面会使地毯在很长时间内不能干透而影响使用效果，引起车内潮湿。

（7）安全带的清洗　用中性的肥皂水或温水对安全带进行清洗，但不可选用染色剂或漂白剂作为清洗剂清洗，否则将降低安全带的强度。

（8）仪表板的清洁　使用清洁剂的时候，最好不要直喷到仪表板上，造成喷剂飞溅，并可能形成新的污垢，用棉布蘸取清洁剂来擦洗较好。如果是模具压制的仪表板，不要太用力擦拭，也不要用清洁剂，只需用柔软的布轻擦就行。由于结构复杂，边边角角多，各种开关和仪表使得清洁起来比较困

难。稍微注意一下仪表板就会发现，只用抹布和海绵能够清洁的部位很少，因此要用各种不同厚度的木片或尺子，将其包在干净的抹布里面清扫沟沟坎坎。例如，用较为宽口的木片或尺子，蒙上抹布来清扫空调送风口的百叶部分，就很顺手而且效果不错。

（9）车顶、前后盖板、车身侧、汽车顶篷及其他内饰表面的清洁　通常先用大功率吸尘管和刷子把大面清洁干净，然后用中性的洗涤液着重清洁污垢，再全面清洗，但必须注意的是车顶篷内填充物是隔热吸声的材质，吸收水分的能力强，清洁时抹布一定要干一些，否则湿乎乎的抹布使洗涤剂浸湿车顶材料后是很难干燥的。

第三节　汽车美容常用技术问答 50 例

按照严格的定义，汽车美容行业属于服务行业，但其带有明显的技术特征，由于汽车美容业在国内刚兴起时间不长，所以很多涉及专业性、技术性知识的问题，经常会在平时经营过程中困扰我们与客户的沟通。作为店长，如对这些专业性、技术性的问题不够了解的话，在管理员工的过程也同样会有一定难度。

汽车美容行业涉及上千种产品、几十种施工项目，以及专业程度较高的施工技术、专业术语等，对行业不够熟悉的人经常会遇到各种各样的问题，经常会被一两个棘手的问题弄得一筹莫展。在这里我们就汽车美容店常见的一些技术问题做出解答，希望对大家有所帮助。

1. 为什么要给汽车玻璃窗贴膜？

因为目前绝大多数的汽车玻璃窗在出厂时都未做隔热处理（极少数高级轿车的前风窗玻璃和侧窗玻璃做了隔热处理），有一些车型在出厂时对第一排座位以后的侧窗及后风窗玻璃用了较深颜色的吸热玻璃，但隔热效果仍未能满足人们的需要。

在酷热的夏天，即使开着空调行车时，来自正前方和侧面射入的阳光也会烤得人的手和脸都发烫。汽车在露天停放后，人要再次进入车内时，车内热得像烤炉一样；强烈的太阳光照射使驾乘人员倍感不适，从而影响驾乘；强烈的紫外线照射使车内人员受到过量紫外线的伤害，车内装饰也会过早地老化褪色。这种种问题人们都深有感触。然而，这些问题都可以通过给汽车玻璃贴上隔热膜得到有效的改善，而且这是一种最便捷、最有效的方法。

2. 给汽车玻璃窗贴膜有什么好处？

（1）隔热　能有效阻挡太阳的热辐射进入车内，改善车内环境，提高驾

乘的舒适度，有助于安全行车。

（2）安全　贴膜后一旦遭遇意外，玻璃破碎时碎片会被膜粘牢，不会飞溅伤人。

（3）防紫外线　高档膜均能阻隔99%的紫外线，保障人员不会被紫外线灼伤，有效保护车内装饰不受紫外线损害，延缓老化和褪色。

（4）个性化　增加私密性和车身的美观度。

（5）防眩光　在白天和夜间行车时，能有效阻隔太阳或汽车前照灯的强烈眩光的照射。

（6）节能　降低空调负荷，节省燃油。

3. 汽车贴膜是贴在玻璃的外面还是里面，刮水器是否会刮坏膜，是否需要卸下车窗玻璃来贴膜？

汽车玻璃窗的贴膜，都是贴在车窗玻璃的内侧，而不是外侧，所以刮水器是刮不到膜的。另外，贴膜是不需要拆卸车窗玻璃的。

4. 给汽车玻璃贴膜是否一定要在所谓的“无尘施工间”内操作？

过去很多汽车装饰店受条件的限制，通常都在室外贴膜，近两年又都流行所谓的“室内无尘贴膜”。时下所谓的“室内无尘贴膜”只不过比过去在室外贴膜有所改进，在一个密闭的室内进行操作。工作环境的确比在室外好得多，对保证贴膜的质量有一定的帮助，这样的硬件也确实有必要。但是这种“无尘贴膜室”的无尘，在严格意义上讲是不能称之为无尘的。只有在制药、精密电子等行业里，对空气进行过滤并达到一定的净化除尘级别的那种环境，才是真正的无尘。汽车贴膜时装贴质量的好坏，环境固然有很重要的作用，但不是唯一的条件。膜上的尘点，大多不是来自空气，而是来自汽车本身，如果贴膜工的装贴水平不高，即使在真正的无尘室内贴车，也难以保证膜上没有尘点。

在国际窗膜协会（IWFA）操作规范里也没有“无尘贴膜”这一说法。所以，汽车贴膜只要在干净密闭的专业贴膜室内装贴就能满足要求。“无尘贴膜”的概念恐怕是商业炒作的成分更多一些，而称室内贴膜似乎更准确一些。

5. 隔热率是选择汽车贴膜时参考的唯一指标吗？

既然是隔热膜，那么隔热率当然是作为选择汽车膜时的一个很重要的参考指标，但不是唯一的指标。因为，一种隔热膜的质量好坏，不是仅由隔热率就能反映出来的。它还由可见光穿透率、紫外线穿透率、可见光反射率、遮蔽系数、太阳能总阻断率、太阳能总穿透率、太阳能总吸收率、太阳能总反射率、膜的清晰度、保质期长短等一系列指标来评判。选择车膜时，既要

看隔热率的高低，又要看膜的可见光穿透率和膜的颜色与车身的搭配是否协调，以及车主对膜的颜色的偏好、价格、产品品牌、保质期等，将这些因素综合起来考虑对做出决策会更有帮助，这样才能选到满意的车膜。

6. 隔热膜是否越透明越好？

就前风窗膜而言，当然透明度越高，同时又很隔热是最理想的。但透光高和隔热好往往又是一对矛盾体。就侧后窗而言，如果用透光很高的膜，而膜的隔热率很低的话，在阳光很强的中午、下午时分，坐在车里仍会感到车外面的光线很刺眼，这就是膜的滤强光的效果不佳所致。因此，在选择膜时，在考虑高透光、高隔热的同时，切勿忽略了滤强光的需要。滤强光也是车膜的一个很重要的功能。所以，兼顾起来考虑为佳。

7. 红外线反射率是否等于太阳能总阻断率？

人们都知道，太阳光主要由可见光、紫外线、红外线等组成。的确，红外线是导致物体吸收太阳能之后产生热量的主要因素。一种膜的红外线反射率再高，假设是达到100%（现实中不可能达到），这也只是反射太阳能中的红外线。但可见光、紫外线照射物体后也会被吸收产生热量。而且太阳能照射到贴有隔热膜的玻璃上，隔热膜会吸收很多的能量，这部分太阳能一部分向车内辐射与直接穿透玻璃进入车内的太阳能相加，便是整个车内获取的太阳能总和；而另一部分就随着空气的对流辐射到车外，这一部分和直接被玻璃反射掉的那部分太阳能之和，便是被阻隔在车外的太阳能的总和。因此，红外线反射率并不等于太阳能总阻断率。

在窗膜业内，只要是国际窗膜协会（IWFA）会员工厂的产品技术参数，都标出太阳能的总阻断率等若干指标，而不会只单独标出红外线反射率来代替太阳能总阻断率，否则很容易让用户产生误解，以为红外线反射率就是太阳能总阻断率。这是选膜时应该注意的。

8. 汽车膜的隔热工作原理是怎样的？

热传导有三种形式：辐射、传导、对流。隔热膜主要是利用辐射和对流的形式来隔热，防的主要是太阳的辐射热。

汽车膜中的高性能膜和全金属磁控溅射膜是利用膜中镀有一层对太阳红外辐射的反射率极高的金属材料来反射太阳的热辐射，配合膜上的颜色对太阳热辐射的吸收后，在二次向车外释放时，随着车外的空气流动带走一部分热量。尤其是车在跑动时带走的热量比车静止不动时更多。这是因为当汽车处于运动状态时，汽车玻璃外表面的空气流动比内表面快，贴膜的汽车玻璃会将吸收的热量再辐射出去，这就是将玻璃内部存有的热量快速“风洗”掉，这些热量包括从阳光中吸收的热量和从外部空气中吸收的热量。不过，

当汽车不运动时，贴了膜的玻璃吸收的热量将向内辐射，因为汽车内部的温度可能比外面空气的温度低，车身的金属受太阳辐射后也向车内传热，从而渐渐提高了汽车内部的温度。

就隔热膜的性能分类而言，没有反射层的膜，主要是靠吸收热量后再向车外释放，来达到隔热的目的。对于高性能金属膜和磁控溅射膜来说，它既吸收也反射，在不需加深膜的颜色的同时，就能比没有反射层的膜有更高的隔热效能。

9. 建筑膜可否用于汽车上？

汽车膜通常是可见光反射率较低的，而建筑膜的可见光反射率比汽车膜高。如果将可见光反射率很高的建筑膜用于汽车上，会导致车内玻璃的倒影很严重，会影响观看后视镜和观察窗外情况。膜的反光太强会有很强的眩光反射到别的车上。同时又由于汽车膜和建筑膜的生产工艺要求和隔热工作原理有所不同，所以建筑膜是不宜用于汽车上的。

10. 在夏天坐进车内之前，如何让车内温度快速下降？

在夏天，尤其是要坐进被太阳暴晒过的车内之前，不要急于打开车内空调来降温，而应打开四个车门 1 ~ 2 分钟，让积蓄在车内的热气，在瞬间跑掉。然后关上车门，打开对角的车窗，开启风机，让空气对流一阵。当人能坐进车内时，再打开空调，这样既能省油，又降温快。

11. 车窗玻璃安装隔热膜后应如何护理？

在车膜干燥期内，暂时不要清洁车膜。待车膜完全干透之后，在洗车时告诉洗车工，注意不要拿夹有细砂的毛巾去擦拭车膜，只需用柔软的毛巾醮清水擦拭即可，如确实太脏可用毛巾醮一点加了淡淡的洗洁精的水去擦拭，再用带有清水的毛巾擦一遍即可。不可以用含有氨成分的化学剂去清洁车膜。高档膜几乎都有一层 CSTTM 防划伤保护层，保护车膜在正常使用下不会划伤膜面，如果用含有氨成分的化学剂去清洁车膜会损害这层保护层。

12. 汽车安装隔热膜后，一般要多少天才能升降玻璃？

汽车玻璃安装完膜后，一般在三天之后便可升降玻璃。具体要看质保书的注意事项。汽车玻璃贴上膜后，有一个干燥期让膜中水分完全消失。在干燥期内，暂时不要升降玻璃。所以建议在干燥期内也先别洗车，以防洗车工不知道刚贴完膜而升降玻璃，引起未完全干的膜卷起来。如果确实要洗车，也应告知洗车工不要升降玻璃和擦拭膜的表面，水枪的压力要比平时调低一点，尽量不要用过高的水压正面冲击玻璃。

13. 汽车玻璃隔热膜有哪些基本类型？

按国际玻璃贴膜协会（IWFA）对玻璃贴膜的分类方法，汽车玻璃贴膜

可分为三种基本类型：

1）染色膜（不反射，指对红外线的反射）。这类膜不含金属层，没有反射红外线的功能，具有控制眩光和一定的隔热功能。主要是通过吸收太阳能后再向外释放来达到隔热的作用。隔热效能比反射膜低。

2）染色膜（不反射）/真空镀金属膜（反射）的复合膜，业内称为高性能膜。这种高性能膜通常是由一层本体染色膜和一层真空镀铝膜复合而成。与不反射的染色膜相比，在具有较高的可见光穿透率的同时，又有较高的隔热率。

3）磁控溅射金属膜（反射），又称为纯金属膜。这是目前玻璃贴膜制造工艺级别最高的一种膜。该膜用磁控溅射的方法，在膜上镀有一层对红外线反射率极高的不同金属涂层，所用的金属通常是铜、不锈钢、镍铬合金、氧化铟等。膜的颜色完全由所镀金属成分来决定，具有更高的可见光穿透率和隔热率，金属成分稳定，永不褪色。

14. 天窗是否需要贴膜？

大多数天窗是需要并可以贴膜的。在炎热的夏天，如果车在露天停放一阵子，用手摸天窗下的装饰板和无天窗位置的顶篷装饰，就会发现天窗下的装饰板明显要热得多，尤其是在炎热的南方这种现象就更明显。这说明天窗部分也是车顶隔热的一个薄弱部位。如果拉开天窗下的装饰板，通过天窗透进车内的热量就会更多，所以天窗是应该贴膜的。但不是所有的天窗都适宜贴膜。如果天窗是带有颜色的吸热玻璃，就不能贴很深颜色的膜；如果是带圆点黑釉的天窗就不宜贴膜。

从提高整车隔热效果的角度来看，天窗是应该并且可以贴膜的，但视具体车型而定，并听取安装商的专业意见为好。

15. 后座带自动窗帘的后风窗玻璃是否需要贴膜？

很多中高档的汽车后风窗前都有窗帘，在夏天，这种窗帘的隔热性能没有优质的贴膜隔热效果好，而且后风窗贴膜后的清晰度比窗帘要好很多。如果不是个人对窗帘有特别偏好的话，后风窗玻璃贴上膜隔热效果会更好。万一遇到意外，玻璃破碎后，碎玻璃会被膜粘紧，玻璃碎片不会像雨点般喷射伤人。同时后风窗贴膜后，车内的私密性会更好。

16. 如何利用遮蔽系数来判断膜的隔热率是否真实？

判断一种膜隔热率的高低、数据是否真实，最好是将这种膜的遮蔽系数和隔热率一起比照来看，因为膜的隔热率与膜的遮蔽系数存在着一个反比的关系。也就是说，膜的隔热率越高，该膜的遮蔽系数就越低。通常一种膜的遮蔽系数如果在 0.5 的话，那么它的隔热率就应该在 50% 左右，而不会是

60%，甚至80%或90%。比如，某种膜的红外线反射率为80%，它的遮蔽系数为0.53，那它的隔热率应该是55%多一点。那些号称可见光穿透率达到70%以上，隔热率达到60%、80%，甚至90%的膜，就目前的工艺技术水平是无法做到的，这种膜恐怕只是人们所追求的理想。所以，用户在选膜时，不应片面追求膜的隔热率很高，而忽视了它的遮蔽系数，要两者结合起来看，才能较准确地判断它的隔热率是否准确，是否有数据掺水的现象。目前市面上很多膜都称具有很高的可见光穿透率，又具有80%、90%的隔热率，却唯独不见标出该膜的遮蔽系数，此时用户在选膜时就要格外小心了。

17. 如何判读膜的检测报告？

目前很多用户在选膜时会问是否有某某机构的检测报告，市面上有些膜的供应商会提供此类报告。那么对这类报告应该如何判读呢？首先要说明一点，玻璃隔热膜在我国不属于国家规定的法定商检产品，也就是说在进口时，无需强制检验。这种检验只是进口商自愿的委托检验，进口商可检可不检。而且检验机构也只是对进口商所送的检验样品负责，专业上称为“仅对来样负责”。通常所见到的这类检验报告，一般仅对某个型号的膜的可见光穿透率、紫外线穿透率、红外线穿透率三项进行检验。然而在美国，国际窗膜协会（IWFA）的会员工厂，产品出厂前不光要对可见光穿透率、紫外线穿透率和红外线穿透率进行检测，还要对膜的遮蔽系数、太阳能总阻断率、太阳能总穿透率、太阳能总吸收率、太阳能总反射率、U值等一系列数据做测定。

所以目前国内所常见的仅检测三项指标的检验报告，对判定一种膜的综合性能未必能起到窥斑见豹的作用。

18. 汽车玻璃隔热膜是怎样贴在玻璃上的？

通常，汽车玻璃隔热膜在出厂前就在膜上涂有一种压力敏感胶（简称PS胶），撕去保护膜后，便可直接贴到玻璃上。汽车膜的PS胶具有胶纹细腻、黏结力强、膜的清晰度高和干燥期短的快干特点。在南方一般安装后两天可升降玻璃。在业内，汽车膜通常是使用PS胶；而DA胶（简称干膜），干燥期长，一般用于建筑上，不用于汽车上。

19. 金属和陶瓷膜非常透明，如何减少灰点？

因金属和陶瓷膜高透明，任何空气中的小灰尘落到膜上都较显眼，因此在贴膜前务必将车内外空气充分湿润，减少空气中的灰尘；前风窗周边用透明宽胶带纸贴好，以免在上膜及二次喷水时将灰尘及内饰上的细毛吸入；对侧窗内饰毛绒较多的车，侧窗可用保鲜膜包裹以后再施工；撕膜前手指必须洗净，因为这是造成贴膜后边角处灰点较多的主要原因。

20. 金属和陶瓷系列膜金属含量很高，如何减少烤膜时产生的虚印？

烤膜前尽量将气泡分均匀、分小，尤其在将一个大泡烤到快消失前，更应将剩下的一点分成几个小泡来处理，这样可有效减少虚印；切记温度不宜过高，用 C 档（风力小）烤泡的尾部和 D 档（风力大）烤泡的上部，可先用低温烤，再慢慢加温来试一试；对烤膜有难度的车在烤膜前必须将膜尽可能裁小，为防边缘被烤坏，可在离陶瓷点 1cm 处将多余料裁掉，以降低难度；对有弧度的玻璃烤完膜后，裁膜时一定不能压点；在烤泡的尾部时可用风筒向泡内虚烤一下。

21. 橘皮纹产生的原因及如何预防？

1）膜本身存在质量问题，在好膜中出现这种现象的比例很低，一般出现在一卷膜尾部的可能性居多。解决办法：裁膜时，在膜底部垫一张白纸，用较强的光线或阳光照射膜，这时如在白纸上清晰无杂点，则可放心用于前风窗，如有橘皮现象则在白纸上会有很不均匀的纹理，这时仔细用肉眼看膜也能看出，问题较轻的膜建议用到侧窗及后风窗，如较严重的膜可寄回厂家更换。

2）上膜时未将水分充分弄干净。解决办法：不能将保护膜贴上去后再赶水；要用专用的牛筋胶扫反复赶水 5 遍以上，赶水之前先在膜上喷一道润滑液，既有利于胶扫走动，又能明确看到哪些地方未赶到水。注意：金属和陶瓷膜采用的胶为压力敏感胶，只有通过牛筋胶扫反复赶膜，使胶在压力充分作用下重新组合，才能充分发挥胶的特性，并能最大限度地将水赶干净，如果能重视这一点，膜可完全避免因施工产生的橘皮纹。

3）水质不好。解决办法：用桶装纯净水。

4）润滑剂不是中性的（碱性太强）。解决办法：选用强生婴儿洗发液（不含天然蜂蜜的那种）。

5）有些灰点较多的区域，由于水分受灰点影响不能赶透，也会局部存在橘皮纹现象。解决办法：尽量清除灰点。

22. 金属和陶瓷膜应如何注意用水及润滑剂？

贴无色透明膜尤其是金属和陶瓷膜时，用水应使用蒸馏水或纯净水，以减少水中杂质较多而出现橘皮的现象。选用中性的润滑液（如强生婴儿洗发液，不含天然蜂蜜的那种），可防止润滑液碱性太强与膜上的胶发生化学反应，产生白点现象，同时上述润滑液可保持较长的润滑时间，且起泡较少，不易残留白点。

23. 哪些车型贴金属和陶瓷膜必须多加注意？

目前市场上较难施工的车有：①奥迪 A6；②派力奥；③帕萨特 B5；

④老款长安奥拓。对奥迪 A6 来说一定会在前风窗上面深色区域或下面出现一些头发粗细的金属虚印；派力奥在上膜后会于驾驶人及副驾驶的视线前方出现较难赶下的泡，这时将泡慢慢移至两上边角，即可消除，也可用 500W 的太阳灯由车窗外向内照射最后几个较难处理的泡，加快这几个泡内的水分蒸干并使胶发挥黏性。切记不要一开始就用太阳灯，否则水分较快干透反而会增加难度，并造成折印；对容易起泡的地方，在贴完膜后，从车外用太阳灯多照几分钟，可有效防止日后在此位置重新起泡的现象；在施工时对反复起泡的地方，还要注意是否是由于膜压点或膜未裁齐有毛边引起的。

24. 什么是汽车美容？

“汽车美容”源于欧美发达国家，英文名称表示为“Car Beauty”或“Car Care”，亦有的称这一行业为“汽车保姆”（Car Care Center）。

汽车美容随着整个汽车产业的高速发展，已达到非常完善的地步。汽车美容的功能一般界定为三个层次。第一个层次是自理性保养：车主自己购买一些车蜡、清洁剂等普通的养护用品自行对车进行一些简单的清洗防护。第二层次是浅性服务：如贴太阳膜、保护膜，内饰品安装，漆面简单处理、抛光翻新等，依赖一般的快修店服务。第三个层次就是专业的汽车美容服务：运用现代高新技术手段，倡导汽车文化理念，对爱车进行全方位的美容护理，体现出车主的性格、修养、生活观及喜好。汽车美容的新概念，不只是简单的汽车打蜡、除渍、除臭、吸尘及车内外的清洁服务等常规美容护理，还包括利用专业美容系列产品和高科技技术设备，采用特殊的工艺和方法，对漆面增光、打蜡、抛光、镀膜及深浅划痕处理、全车漆面美容、底盘防护装甲处理和发动机免拆清洗等一系列养车技术，以达到“旧车变新，新车保值”的目的。

25. 汽车为什么要美容？

汽车美容就如人们护理皮肤一样，皮肤得不到爱护就会变得粗糙，失去弹性和光泽，汽车也是一样。通常车身表面、底盘、室内会受到以下多方面的侵害：

1）紫外线对汽车漆面侵害。阳光中含有强烈的紫外线，汽车油漆经过长期的阳光照射，漆层内部的油分会大量损失，漆面变得日益干燥，会出现失光、异色斑点，甚至龟裂。

2）有害气体对漆面的侵害。大气中的有害气体，如二氧化硫、二氧化碳、二氧化氮等含量随着环球大气污染的日益严重在增高。汽车在高速行驶中车体与空气摩擦使车身表面形成一层强烈的静电。静电吸附的灰尘、有害气体分子附着物逐渐加厚，时间久了就会形成一层顽固的交通膜，持续损伤

漆面。交通膜的产生，会使得原来很光亮的车身变得黯淡起来，颜色也不那么鲜艳，同时严重影响以后上蜡的质量。

3）雨水、雪水对漆面、底盘的侵害。工业污染使雨水中二氧化硫、二氧化碳、盐分及其他物质的含量越来越多而形成酸雨，造成对漆面的持续侵害。

4）其他因素对车漆的损害。汽车在运行过程中也会受到外界的伤害，如车漆被硬物划伤、鸟粪和飞漆等黏附于漆面而形成的侵害。

以上种种原因造成的车体伤害，如果不进行定期的专业汽车美容护理，长期积累，恶性循环，不仅影响车的美观，更会影响到车和人的安全。

26. 汽车专业美容项目有哪些？

现代汽车美容服务大体上可分为防爆隔热膜施工、车身美容、内饰美容、漆面处理、汽车防护及汽车精品六大部分。

1）防爆隔热膜。进行防爆隔热膜施工的部分包括前风窗、后风窗、侧窗。通常使用绿色、蓝色、灰色、棕色及自然色等。

2）车身美容。车身美容服务项目包括电脑洗车，去除沥青、焦油等污物，上蜡增艳与镜面处理，漆面方程式处理，新车开蜡，钢圈、轮胎、保险杠翻新与底盘防腐涂胶处理等。

3）内饰美容。内饰美容服务项目可分为车室内美容、发动机美容及行李箱清洁等项目。其中车室内美容包括仪表板 、顶篷、地毯、脚垫、座椅、座套、车门内饰的吸尘清洁保护，以及蒸汽杀菌、冷暖风口除臭、室内空气净化等项目。发动机美容包括发动机冲洗清洁、喷上光保护剂、做翻新处理、三滤清洁等项目。

4）漆面处理。漆面处理服务项目可分为氧化膜、飞漆、酸雨处理，漆面深浅划痕处理，漆面部分板面破损处理，以及整车喷漆。

5）汽车防护。汽车防护服务项目包括安装防盗器、倒车雷达、静电放电器、汽车语音报警装置等。

6）汽车精品。作为汽车美容服务的延伸项目，汽车精品能满足驾驶人及乘员对汽车内部附属装饰、便捷服务的需求，如车用香水、蜡掸、脚垫、坐垫、座套、把套等的配置，能使汽车美容服务贴身贴心。

27. 有很多车外表面看起来光艳照人，而底盘早已经锈蚀斑斑，这是什么原因？

1）夏日里地表的烘烤，冬季里道路上积雪和除雪剂的腐蚀，平日里雨水的侵袭，以及大气中的潮气、盐分，这些因素都能侵蚀车底。尤其在沿海城市，温暖潮湿的气候加上带着盐分的海风吹拂会加剧汽车底盘的生锈，导

致提前老化，即便是钢筋铁骨也会被蹂躏得伤痕累累。

2）路面上遍布的各种砂石极易被碾动飞溅，不断撞击汽车底盘与轮毂等部位，出厂时底盘上所固有的防锈漆和镀锌层很快就会被破坏，从而让金属裸露在外，与空气中的水分接触后会导致生锈。如果此时不及时对爱车进行防锈处理，那么锈渍会很快蔓延并迅速腐蚀机件。

28. 新车就能幸免于“锈”吗？

很多车主认为新车已经做过防锈处理无须再做，甚至车身上还标注有“镀锌车身”“8 年防锈”，殊不知车身耐锈 8 年只能在理想环境下达到。而车底因常年阴湿，加上碎石溅击，底壳锌层早在不知不觉间斑驳疏松，久而久之，底盘逐渐生锈不稳，事故隐患在不知不觉中来到车主的身边。

欧美发达国家和我国香港、台湾等地区，早就意识到底盘生锈对车辆安全性的影响，在每年车辆年检时会对底盘的生锈情况进行重点检查。出于对自身安全的考虑和对法规的遵守，这些国家和地区的车主在新车购买后都会到专业的汽车防锈中心进行底盘防锈处理，并且每年都会到原来的施工中心进行检查修补。

29. 什么时候做底盘装甲最适合？

新车落地时进行底盘防锈效果最为理想，此时底盘完全没有被锈蚀、干净清洁，有利于防锈材料与金属表面充分黏结。当错过了这个最佳时机，新车变成旧车时，也可进行防锈，以阻止锈蚀的进一步蔓延。此时做防锈需彻底清洁干净并除锈后方可进行，并且费用也会比新车高。

30. 什么是汽车隔声工程？

发动机、振颤、行人，车内外的噪声如影随形地充斥车主的行程，破坏其心情。专业的汽车隔声降噪工程能帮车主最大限度地杜绝听觉污染，带给车主未曾体验过的超静驾驶感受。

系统的隔声工程是要通过减振、降噪、密封三个步骤来完成的。首先分别对四个车门、行李箱、车地板、发动机室及车顶进行降振处理；其次再进行全车的吸声处理；最后进行密封处理。对于专业的隔声工程来讲，其各施工部位是有主次之分的，对于一辆车而言，车门、行李箱是最主要的，因为绝大部分的噪声是通过车的悬架系统、底盘、行李箱及车门传入车内的，所以最起码要做车门和行李箱的隔声处理；其次是车地板和发动机室；最后是车顶。也就是说，如果只单单做个防火墙是达不到好的隔声目的的。

隔声工艺会用到隔声垫、吸声棉、密封胶条、蛇胶等几种专用材料。隔声垫粘贴在车体产生振动的部位，其所起作用可用一个简单比喻来说明。敲锣时，会发出清脆响亮的声音，而如果用手按住锣面，阻碍锣面的振动，再

敲，声音就会发闷并减小。隔声垫起的作用就相当于手按住锣面的作用。吸声棉吸收减振胶解决不了的杂振产生的噪声。通行的工艺是贴一层隔声垫和一层吸声棉。少数店为满足车主较高的隔声要求，会贴两层垫、一层棉，由于成本高，消耗工时大，报价自然不菲。

一般来说，新车的整体性能较高，而且由于车主刚刚买车，心情兴奋，不大在意原车的噪声方面的缺陷。而车辆当中，无论豪华车还是经济型车，无论是新车还是旧车，都存在车辆噪声问题，这是汽车诞生后就无法避免的问题。有些车噪声问题还是比较严重的，以富康和捷达最典型，其他如奇瑞、羚羊、桑塔纳甚至是老款的雅阁开上一段时间后，噪声都显现出来了。刚买了新车的车主情绪高昂，忙着做一些装饰、改装项目，有一些就会涉及整车拆装。即使再专业的拆装技术，对车的性能也有一定影响，与其一次一次地反复拆装，不如一次性把所有装饰改装项目做全，免去重复拆装之苦，所以新车也要做隔声。

31. 汽车为什么要适时打蜡？

汽车打蜡的目的主要是保持车身漆面靓丽整洁，保护车漆。现代轿车越来越广泛地采用金属漆，金属漆的涂装系统是色漆（基漆）加清罩漆，光线射入后经清罩漆层折射到基漆，日久天长，基漆的颜色将会产生褪变，进而影响汽车外观，同时会使全车产生色差。怎样才能减缓基漆的颜色褪变呢？车蜡可将部分入射光反射回去，当然清罩漆的这一功能将随其变黄、变混而逐渐失去。此前，如果能及时给汽车打蜡，在车蜡及清罩漆的共同作用下，爱车将艳丽如新。

32. 一般保护蜡与高级美容蜡有哪些区别？

一般保护性车蜡是由蜡、硅、油脂等成分混合而成的，属于油性物质，它可在漆面形成一层油膜而散发光泽。但由于油膜与漆面的结合力差，保护时间较短，这种蜡常常因下雨或冲洗等原因流失，有时甚至附着在风窗玻璃上，而形成油垢。另外，存留在车表的水滴一般呈半球状，会产生透镜作用，聚焦太阳光以致灼伤漆面。

高级美容蜡含有特殊材料成分，用水冲洗多少次，一般都不易流失，也不用担心光泽在较短时间失去；施工后车蜡表面水滴呈扁平状，透镜作用不明显，可有效地保护漆面。有些车主常常抱怨：高级美容蜡外观效果非常好，但价格有些高，特别是水晶蜡、钻石蜡等。因为这类车蜡除了具有一般保养蜡功能外，还含有一种活性非常强的渗透剂，能使车蜡迅速渗透于漆层内，它特殊的分子结构，可以在漆面之间产生牢固的结合力，上蜡后的漆面看起来浑然一体，效果颇佳。另外，高级美容蜡一般要经过许多道复杂的前

处理工序，即使是新车上水晶蜡，也要经过清洗、风干、黏土处理等多道工序，所以，技术含量高，效果一流，持久耐用，自然价格也要高一些。

33. 车蜡的作用有哪些？

汽车打蜡能够有效地保护漆面，使其永葆靓丽风采，这与车蜡的作用密不可分。

（1）防水作用　汽车经常暴露在空气中，免不了受风吹雨淋，当水滴存留在车身表面时，在天气较晴、强烈阳光照射下，每个小水滴就是一个凸透镜，在它的聚焦作用下，焦点处温度极高，极大地影响了漆面的质量及使用寿命。另外，水滴易使暴露的金属表面产生锈蚀。

（2）抗高温作用　车蜡的抗高温作用原理是对来自不同方向的入射光产生有效反射，防止入射光使面漆或底漆老化变色。

（3）防静电作用　汽车静电的产生主要有两个方面，一是由纤维织物，如地毯、座椅、衣物等的摩擦产生的；二是由于汽车在行驶过程中，空气中的尘埃与车漆金属表面相互摩擦产生的。无论是哪种原因产生的静电都给乘员带来诸多不便，甚至造成伤害。车漆防静电作用主要体现在车表静电防止上，其作用原理是隔断尘埃与车表金属摩擦。由于漆面的厚度及车蜡的易附着能力不同，它的防静电作用也有一定的差别，一般防静电车蜡在阻断尘埃与漆面摩擦的能力方面优于普通车蜡。

（4）防紫外线作用　其实，车漆防紫外线作用与它的抗高温作用是并行的，只不过在日光中，由于紫外线的特性决定了紫外线较易于折射进入漆面，防紫外线车蜡充分地考虑了紫外线的特点，使其对车表的侵害得到最大限度的降低。

（5）上光作用　上光是车漆护理的最基本方法。经过打蜡的车辆，都能改正其表面的光亮程度，使车身恢复靓丽本色。打蜡就是给车身表面涂上一层保护蜡后，再将其抛出光泽。汽车在行驶过程中，空气中的尘埃与车表金属表面相互摩擦产生静电。打蜡，不仅能有效地防止车身表面静电的产生，还可大大降低带电尘埃对车表的破坏。同样的，车身打蜡对保护漆层、光亮漆层也具有很好的效果。因此，汽车在使用过程中，定期进行打蜡处理是非常必要的。

（6）研磨抛光作用　当漆面出现浅划痕时，可采用研磨抛光车蜡。如划痕不很严重，抛光和打蜡可一次完成。

34. 汽车漆面失光的原因有哪些？

（1）日常保养不当

1）洗车不当。洗车时选用碱性较强的清洗剂，久而久之，漆面易出现

失光。

2）擦车不当。车表附有尘埃，不宜用抹布或毛巾擦拭。因尘埃中有一些硬质颗粒状物质，在擦拭时，易使车表漆面出现细小划痕。

3）不注意日常打蜡保护。日常保护中不打蜡或不及时打蜡，使漆面受到紫外线、酸雨等不应有的侵蚀。

4）暴露的环境恶劣。①汽车行驶环境中存在酸雨和盐雾及其他化学微粒，会对漆面造成一定腐蚀。②汽车停放环境不容忽视。汽车有80%左右的时间处于停车状态，在无库房情况下，沿海区域易受盐雾侵蚀；化学工业区易受到化学气体及酸雨侵蚀；北方冬季易受寒冷风雪的侵蚀。

5）汽车运行中形成交通膜，造成漆面失光。

（2）透镜效应　所谓透镜效应是指当车表漆面上存有小水滴时，由于水滴呈扁平凸透镜状，在阳光的照射下，对日光有聚焦作用，焦点处的温度极高，从而导致漆面被灼蚀，出现用肉眼看不见的小孔洞，有些深达金属基材，这一现象在汽车美容行业中常被称为透镜效应。由于透镜效应致使漆面被灼伤，若灼伤范围大，分布密度较高，漆面就会出现严重程度的失光。因此，在汽车使用中应注意：一是炎热天气用冷水给车表降温，要擦净漆面残存水滴；二是在雨过天晴阳光灿烂时要将车表雨滴擦净。

（3）自然老化　车辆在运行及存放中，即使对车辆各方面保护工作都很细致，漆面暴露在风吹、日晒及雨雾环境中，久而久之，也会出现自然氧化、老化现象。

35. 汽车抛光是什么？

如果说洗车是车体护理的基础，研磨是漆面翻新的关键，则抛光应是漆面护理的艺术创作。

（1）抛光作用

1）消除漆面细微划痕（发丝划痕）。

2）处理汽车漆面轻微损伤及各种斑迹，进而达到光亮无瑕的漆面效果。

（2）抛光的三种途径

1）依靠研磨，即靠摩擦材料把细微划痕去除。

2）依靠车蜡，抛光剂中大多含有车蜡成分，抛光到一定程度后，可依靠蜡质的光泽来弥补漆面残存的缺陷。

3）依靠化学反应，靠抛光机转速的调整而使抛光剂产生化学反应。

36. 如何做好汽车漆面养护？

汽车漆面的厚度仅为20μm、莫氏硬度仅为0.4～0.6，相当于2～4H铅笔芯的硬度，必须如同少女呵护肌肤那样精心护理，方能永葆汽车艳丽的色

彩。为此，在使用养护中要注意以下几点：

1）要及时地清除车体上的灰尘，尽量减少车身静电对灰尘的吸附。

2）雨后及时冲洗。雨后车身上的雨渍会逐渐缩小，使雨水酸性物质的浓度逐渐增大，如果不尽快用清水冲洗雨渍，久而久之就会损害面漆。

3）洗车时，应待发动机冷却后进行，不要在烈日或高温下清洗车辆，以免洗涤剂被烘干而留下痕迹。平常自己动手冲洗车辆要用专用洗涤剂和中性活水，不得使用碱性大的洗衣粉、肥皂水和洗涤灵，以防洗掉漆面中的油脂，加速漆面老化。如在洗车场洗车，应防止使用脱蜡洗涤剂，以免漆面受到伤害。特别是行驶在沿海或污染严重地区的车辆，应坚持勤冲洗。

4）擦洗车辆要用干净、柔软的擦布或海绵，防止混入金属屑和沙粒，勿用干布、干毛巾、干海绵擦车，以免留下划痕。擦拭时，应顺着水流的方向自上而下轻轻地擦拭，不得划圈和横向擦拭。

5）对一些特殊的腐蚀性极强的痕迹（如沥青、鸟粪、昆虫等），要及时清除。对此，必须用专用清洁剂清洗，不可随意使用刀片刮削或用汽油消除，以免伤害漆面。

6）在车辆维修保养中，注意不要用带有油污的脏手触摸车身漆面，或用油抹布随意擦洗漆面，不要将沾有油污的工具或含有有机溶剂的擦布置于车身上，以免产生化学反应，留下印痕或使漆面过早褪色。

7）漆面若无明显的划痕，不要轻易进行二次喷漆，防止漆色不合或结合不好而弄巧成拙。

8）车辆长期停驶，应停在车库或通风良好的地方，冬天应用专用车身罩覆盖。临时停放时，要选择阴凉的地方，避免阳光暴晒。

9）防止对车身漆膜进行强烈冲击、磕碰和划痕。如发现漆面有伤痕、凹陷或脱落，应及时进行修补。

10）对镀光金属件的清洗，应使用炭精清洗剂，定期对其上蜡进行保护。特别是车身表面的焊接点和接缝处，要及时清洗擦干，防止锈蚀。

11）对车身装饰件的清洗，要用质量较好的洗涤剂，上蜡时不要擦抹过重，避免穿透漆层而露出原形。

12）不定期对漆面进行上蜡保护，并定期（每季度一次）到汽车美容店进行养护，及时恢复车身漆面的光泽度。

除此之外，还可粘贴汽车漆面保护膜。漆面保护膜（犀牛皮）为无色透明的，具有超强韧性，可用于保护车身保险杠、发动机罩、前后车门、后视镜等烤漆漆面，保护车漆面不被轻微擦撞而刮伤掉漆。

37. 汽车为什么要做内饰桑拿？

汽车内部空间有限，很容易产生有害异味，如烟味、汗臭味、车饰化纤

味，给驾乘人员的健康带来一系列的危害。内饰桑拿能把这些问题通通解决，还能将门板和皮革上的污渍、顶篷上的烟渍、头发以及滴在地毯上的果汁等轻松祛除，配合高温蒸汽桑拿，可有效地杀菌、消毒，去除细菌、异味。

38. 什么是汽车音响？

汽车音响早在50多年前就初见端倪。发展至今，它已由最初的汽车收音机演变为集视听娱乐、通信导航、辅助驾驶等多种功能于一体的综合性多媒体车载电子系统，并成为未来汽车不可缺少的组成部分。

汽车音响的生产及销售主要分成两大体系：一类是为汽车生产厂配套定制（即OEM）的产品，俗称“原装音响”，这类产品是各大汽车制造商根据不同车型的特点而要求音响制造商为其度身定制的。但其功能多数较为简单，所选用的音响器材大多属于中低档类，这主要受汽车制造成本所限制。另一类则是市场所提供的、用于后期改装的各大品牌汽车音响产品，其特点是个性化极强，产品档次繁多，能适应不同消费层次的需要。因此，许多车主都喜欢更换原车所配的音响，不外乎有以下几点理由：欣赏更多的音源，获得更好的音质，扩展音响的功能等。

39. 汽车音响由哪些系统组成？

1）音源：模拟音源，如FM/AM收音机、卡带等；数字音源，如CD、MP3、MD、DVD等。

2）CD主要分为三大类：第一类是单片CD唱机，其特点是能够和原车的音响安装位置相吻合，使用时较为方便，但是换片较为麻烦，且抗振性较差。第二类是多片CD唱机，碟盒一般安装在车后行李箱内，其特点是抗振性较好，操作简便，可一次性放置6～12片CD唱片，可以在行车中任意选择换片。第三类是目前市场热销的智能一体机，集视听娱乐、道路导航、倒车雷达为一体的主机采用计算机芯片，可存储多张CD唱片。

3）功率放大器：信号放大是整套汽车音响中至关重要的部分。虽然大多数主机都内置功率放大器，但其功率和效果都无法和外置功率放大器相提并论。功率放大器基本的作用是将经过前级放大的音频信号进行功率放大（电流的放大），用来驱动扬声器。功率放大器也分为模拟的和数字的两种。

4）扬声器：在汽车音响中扬声器作为还原设备进行声音的还原，而音质的好坏直接由扬声器表现。

全频扬声器：负责播放全频段的声音。

高音扬声器：主要是重放高音频部分的声音。

中音扬声器：负责重放中音频段的声音。

低音扬声器：对低音进行重放。

超低音扬声器：对超低音进行重放。

5）其他设备及附件：均衡器、声音处理器、电子分频器等。

6）附件：电源分配器、熔断器、电容器、接头等。

40. 功率放大器的效率代表什么意思？

所有的功率放大器都有某一确定的功率，大部分 A/B 式功率放大器的效率在 20% ~60% 之间，也就是说进入功率放大器的电能有 20% ~60% 转变为声能，而其他 40% ~80% 则转变为热量。简言之，一个功率放大器的效率越高，则它的输出功率就会越大，所产生的总热量也就会越少。虽然功率放大器的效率是 100% 最好，但是要使一个功率放大器在产生功率的时候没有能量的损耗，在物理上是不可能的。

41. 要获得最好的音响效果应将分体扬声器或同轴扬声器安装在什么位置？

为获得最好的音响效果，最理想的安装方式是将所有的扬声器安装在与耳朵同一水平面，并且使左右侧的扬声器到达耳朵的路径之差保持最小。

这通常是说要将扬声器安装在 RICK PARE1 的范围内，且中音及高音扬声器尽量靠近，但是尝试着将高音扬声器安装在 RICK PARE1 位置，将中音扬声器安装在原厂的扬声器位置，也能获得好的音响效果。将高音与中音扬声器分开安装，音响效果的聚位或定位会不太好，但也许是一种可以接受的折衷的方法。

试着去听一下那些已装好扬声器的原厂或定制的音响，那样，就会听出它们的不同。不同的安装和不同的扬声器的布置都会影响音响效果。

42. 如何选择汽车音响改装扬声器材？

通常我们按照扬声器器材的原产地来做简单区分，美国出产的扬声器多数金属质感比较好，偏重于重低音，适合于喜好摇滚音乐的发烧友；欧洲风格的特别是意大利出产的扬声器更注重音质，适合喜好欣赏古典音乐的改装车友；日本生产的扬声器特点就不是很显著，但性价比较高。

43. 为什么功率放大器的熔丝会烧断？怎样判断电源线已“搭铁”？

如果功率放大器的主电源线（带熔丝）总是“烧断”，那应该与电源线自身或功率放大器有关。要想知道问题是否是由电源线路引起的，可将电源线与功率放大器断开，然后将功率放大器那一端的线头与汽车车身的“搭铁”部分绝缘（使用电气绝缘胶带即可），最后将另外一只新熔丝装入电源线路中。如果仍烧断，那么是电源线路中的某个地方有损坏而直接与汽车上的金属部分接触而造成的。

特别要注意电源线进入汽车驾驶室内部的线路部分，如果所钻的孔没有

护套或未对线材加以保护，那么孔边上的毛刺有可能磨破电源线的绝缘层，引起“搭铁”。另外，可以拆开仪表板、门或行李箱以检查线路，任何透过了绝缘层而粘在一起的裸线，都应重新修整好，对于绝缘层破损的线材应用电气胶带或热缩管加以修复。

如果熔丝没有烧断，但功率放大器不工作，那么问题很可能出在功率放大器上。大多数情况下，由于功率放大器安装不当引起内部损坏会使熔丝烧断，在接通功率放大器电源或将熔丝插入熔断器盒中后，主熔丝马上就烧掉，通常是由功率放大器的电源线输出部分引起的，此时需要维修或更换功率放大器。另外，不合适的增益和/或低音设定，阻抗过低或烧坏以及失效的扬声器也是引起这类故障的最常见的原因。

44. 使用原配主机与市场上的功率放大器，为什么功率放大器会过热以致关机？

事实上，这个问题非常简单，一些汽车上的原配音响系统是大功率的而且已经经过放大了，功率放大器输出的信号是 A/C（交流信号）而不是 D/C（直流信号）。大多数原配主机可以在扬声器输出端产生 3～13V 的电压（4Ω 时为 2～42W）但此时并未加以放大，经过放大以后可以产生 10～20V 的交流电压（4Ω 时为 25～100W）。可以通过播放测试碟，并用万用表测量以证实这个数值。

我们知道大部分市场上高端主机前级功率放大器的输出端产生 4V 的交流电压，由上述所知原配主机的线路输出电压比市场上的大多数前级功率放大器的 RCA 输出电压要高很多。要将原配主机与市场上的功率放大器组合在一起，制造商在他们的功放上引入高电压输入端，还有一些制造商造出了高-低电压转换器。信号太高会引起功率放大器削波，调节增益控制钮直至 4V 将会有助于消除削波，但这并不能解决输入信号过大问题。

所以问题的答案是：原配主机过高的电压（峰值）是许多转换器都可以接受的。这时，高电压就会进入功率放大器，而引起功率放大器削波，从而引起功率放大器过热，以致关机。那么，怎样解决这个问题呢？使用高品质的转换器可解决这个问题。来福的 RP9362 转换器是不错的选择。

45. 为什么扬声器会烧坏？声音为什么会失真？

扬声器听起来“失真”或者被“烧坏”有几种原因，之所以听起来失真是因为功率放大器损坏或失效，主机的音量设定太高，或是安装不当。还可能是使用不当造成的（如箱体不合适、安装位置不当、功率放大器功率太大、功率放大器/音源引起的削波等），甚至是由物理上的滥用（音盒上的推力太大、音盒破裂等）引起的。超低音扬声器装在一般的低音箱体中会对超低音扬声器的性能发挥产生阻力，但是太大的箱体却比太小的箱体产生更多

的问题。按照惯例，比制造商所推荐的箱体大或小25%可使扬声器表现良好。如果低音箱体太大，超低音的输出将受影响，大多数会将音量调高以补偿低音输出的不足。这时，连接到超低扬声器的功率放大器就会产生削波现象，然后开始引起其他问题。

扬声器损坏的另一个原因是与之相连的功率放大器输出功率太大或削波，如果功率放大器调节不当或者功率放大器的阻抗太低，当功率放大器输入过载时将会使扬声器的音圈损坏。基本上，如果听到声音失真，应将音量或均衡器上的设定调低以防止扬声器被烧坏。

46. 什么是倒车雷达？

倒车雷达又称“泊车辅助系统”或“倒车计算机警示系统”。通常，倒车雷达由超声波传感器（俗称“探头”）、控制器和显示器（或蜂鸣器）等部分组成。系统采用超声波测距原理，在控制器的控制下，由传感器发射超声波信号，当遇到障碍物时，产生回波信号，传感器接收到回波信号后经控制器进行数据处理，判断出障碍物的位置，由显示器显示距离并发出其他警示信号，得到及时警示，从而使驾驶人倒车时做到心中有数，使倒车变得更轻松。

47. 倒车雷达由哪些部件组成？

1）主机：由信号的滤波电路、放大电路、信号调整电路、接收控制回路、视频信号处理等部分组成，一般安装于汽车行李箱内，靠近倒车灯附近。

2）显示器：由车后图像显示、距离数码显示、声音报警的输出电路组成，主要安装于驾驶室内驾驶人易于观察的部位。

3）探头：由超声波传感器、硅胶减振器、塑胶外壳三部分组成，超声波传感器是最重要的组成部分，俗称“电眼”，是探测信号的输入端。探头安装于车后或车前的保险杠上。

4）摄像头：图像的输入端，安装于车后的保险杠上。

48. 如何选择倒车雷达？

随着汽车的增多和停车位日趋紧张，泊车成为令很多车主头痛的问题，这时倒车雷达就成了好助手。如今倒车雷达已不再为高档车所独有，普通车主完全可以为自己的爱车选配一个倒车雷达。

1）看品牌：品牌代表着品质、安全、可靠性等方面，依循品牌选择产品是一种方便有效的方法。目前市场上倒车雷达品牌众多，价格从两三百元到上千元不等，许多车主不知道从哪些方面进行比较和选择，这时就要结合其他因素一同考虑。

2）功能：功能较齐全的倒车雷达应该有距离显示、声响报警、区域警

示和方位指示，有些产品还具备开机自检功能，目前市场上还出现了具有语音报警功能的产品。

3）性能：性能主要从探测范围、准确性、显示稳定性和捕捉目标速度等方面来考虑。

大多数产品探测范围为0.4～1.5m，好的产品能达到0.35～2.5m。范围宽的倒车雷达倒车时总能提前测到目标，而过度地追求最小探测距离是没有意义的，因为实际使用时必须充分考虑汽车制动时的惯性因素。

探测的准确性主要看两个方面，一是看显示的分辨率，一般产品为10cm，而好的产品能达到1cm；二是要看探测误差，即显示距离与实际距离之间的误差，可以用直径10cm的管子，放在1m左右的位置上进行比较，好产品的探测误差应低于3cm。

显示稳定性是指在障碍物反射面不太好的情况下，能否始终捕捉到并稳定地显示出障碍物的距离。

产品的灵敏度反映了倒车雷达对移动物体的捕捉能力。这对于避免类似儿童或骑车人从车后突然穿过而驾驶人视线不及引起的碰撞事故尤为重要。

总之，倒车雷达性能方面的要求是：测得准、测得稳、范围宽、捕捉速度快。

4）外观工艺：作为汽车的内外装饰件，要考虑显示器和传感器安装后是否美观、是否协调。

传感器款式：可以选择的有纽扣式和融合式两种，纽扣式的传感器表面是平的，融合式传感器表面是有造型变化的，尺寸有超小型的、中型的和较大型的。安装时要与后保险杠自然过渡，主要取决于车后保险杠的大小和个人偏好。对于一些后保险杠较宽的车型，探头较薄较大，安装后整车效果相当美观协调，显得该车更加大气。如：有为奥迪A6车设计的专用探头；别克公司生产的两款车型别克和赛欧，则分别为其配有专用探头等。

显示器款式：在讲求实用性的同时，车主还要求显示器的款式个性化、美观化。目前的倒车雷达有波段式、液晶式、荧屏式及魔幻镜式，显示器应根据驾驶人的倒车习惯选用前置式或后置式的，以清晰、美观为标准，有的产品可以同时使用两个显示器。

颜色：应选择与汽车后保险杠相同或相近的颜色，两者颜色差异过大，会很不协调。

5）质量与可靠性：倒车雷达作为汽车用品，对其质量和可靠性应有比较高的要求，但是一般很难对该项指标做出判定。质量好的产品提供的服务较好，承诺的包换期和保修期比较长，建议选择保修期限2年以上的产品。产品质量直接关系到倒车雷达所应起的作用。一般倒车雷达的设计探测距离

应为0～1.5m。一些品牌的倒车雷达因其敏感度不够，探测距离仅为0.2～0.9m，会给驾驶人的判断及采取措施带来一定的困难。尤其是如果存在探测盲区，将使倒车雷达失去应有的作用。产品由待机状态转换为工作状态时是否有声音提示也比较重要，它可以提示驾驶人倒车雷达是否开始正常工作。

6）适应性：适应性即倒车雷达对周围环境的适应能力。由于全球环境的变化，夏季温度普遍偏高（室外温度约40℃左右），冬季温度则偏低。某些品牌的适应性较差，在高温或低温的状态下，车未起动就产生报警，不仅误报而且造成了雷达使用寿命的明显缩短。

49. 汽车桃木内部装饰如何保养？

1）日常保养。新车做了桃木内饰后，最好能每天用柔软的湿布擦拭一遍，以擦去粘在上面的灰尘，保持桃木的正常光泽。在擦拭中，切记不要用干硬的布直接擦拭，也不要用酸性或者碱性的液体，这样都会损害桃木上面的光釉。

2）老化后保持光泽的方法。汽车的桃木内饰也有一定的寿命，特别是它表面的光釉在使用一段时间后，因为逐渐磨损会导致整个桃木内饰出现黯淡无光的现象。术语叫“亚光”，这些都是正常的现象。当出现这种现象而桃木内饰还完好无损不需要更换的时候，可以采取下面的办法让其重新恢复光泽。

① 在汽车打蜡时可给桃木内饰打一点蜡，然后用柔软的湿布快速地在上面擦拭，因为桃木内饰出现黯淡无光的现象是因为上面的光釉光泽度降低，而汽车打蜡的目的就是让光釉重新焕发光泽，在打蜡擦拭的时候，切记擦拭的速度要快。

② 当打蜡也已经无法弥补的时候，就表明桃木内饰上的光釉已经磨损得所剩无几了，此时最好的办法是抛光后重新喷釉，但经常抛光会损害桃木内饰。

50. 何为正确的桃木内饰的施工工艺？

做汽车的桃木内饰，因为所需要的硬件要求不高，因此一般的汽车维修保养店都能做，但做的效果是有差别的。这是因为桃木内饰的施工是一项技术要求比较高的内饰改装项目，技术是决定质量好坏的关键。在进行该项目施工时应注意如下几点：

1）施工完成的内饰表面不应有颗粒。

2）看喷的光釉是否均匀，如果做工不细致的话，可能会因为喷的光釉过多，流到桃木的边缘地带累积起来形成一些丘陵状的凸起，但如果不细致观察，很可能看不出来。可以在一个平面上观察或用手触摸察看。

3）看花纹是否清晰，胶膜印在桃木上的花纹一定要清晰，没印好的花纹会模糊不清。

4）观察桃木内饰上有没有圆点，如果有，表明采用的胶膜上有洞，这时应重新施工。

第六章

汽车美容店岗位标准化管理

汽车美容行业在中国还属于新兴行业，起步比较晚，从业人员素质普遍偏低，目前尚无成熟的管理模式可以复制。曾经有个做管理的朋友对笔者讲到："我们公司同时经营着一家连锁酒店和一个汽车美容店，酒店的管理模式比较成熟，服务比汽车美容行业做得要好很多。我将会把正规的酒店管理模式导入汽车美容店，那套管理模式一定会将汽车美容店的服务质量提升到一个全新的档次，在行业内迅速扬名。"两个月过后，又见到我的这位朋友，问他实施的效果如何，他一脸苦恼，摇着头说："不行，不行。哎！酒店那边员工近 200 人，每天花不了两小时，做得很轻松。可是面对这个只有三四十人的汽车美容店，我算是服气了。"我问其原因，他回答说："早上七点就有客户要求洗车，工作时间长，劳动强度大，工人不愿意，招呼不打直接告到劳动部门了。跟洗车的女客户讲道理，还没开讲，她一把拽上我的衣服，我还没来得及发火，她已经躺在地上又哭又滚，这个行业不好管理啊。"

以上我这位朋友反映的是行业客观存在的事实。但是有一点也是他不得不承认的，那就是他个人对汽车美容行业不够了解。不懂得各项施工程序，没能做出合理的岗位分工。比如洗车工工作时间长，如果由有行业经验的人来管理，可以采取分两组的方式：第一组，早上上班提前两小时，晚上下班提前两小时（7 点至 15 点）；第二组，早上上班晚两个小时，晚上下班晚两个小时（9 点至 17 点）。这样就可以既合理地遵守劳动法规，同时也能顺利地展开工作。当前汽车美容店多数规模都比较小，员工人数多在 20 ~ 60 人之间，这样的中小型店面最难管理，一般不太可能每个岗位都分一名专职人员去完成，否则人工成本太高，汽车美容店承受不了。不过，汽车美容店往往也就此产生了岗位责任不明确，出现问题每个人都在推卸责任，员工闹情绪，人员流动性大，车主投诉率高，店面管理混乱等状况。那么怎么做才更合适？通常我们是首先把各岗位的责任明确，把相应的工资收入明确，再相应地分配到店里有能力胜任的员工肩上。明确责、权、利，合理地分配工作，才能更有效地调动员工的积极性。

以下是对汽车美容店各个岗位明确的分工职责和相关管理制度，供大家参考，有助于提高汽车美容店管理的正规化程度。

第一节　汽车美容店岗位职责

一　店长岗位职责

岗位名称：店长

直接下级：副店长、财务部经理、人力资源部经理

本职工作：领导企业的生产经营、销售和管理，对企业负全责。

直接责任：

1）主持公司的经营管理工作。

2）主持企业高级例会，参加企业重要专题会议。

3）任免部门经理一级的管理负责人。

4）提出企业的发展规划方案及预算外开支计划。

5）检查下属工作，定期评定直接下属的工作表现。

6）监督、检查企业的各方面工作。

7）关心员工思想和生活待遇。

8）解决下属和员工提出的实际困难和问题。

9）批阅企业公文、报告和其他资料。

领导责任：

1）对企业资产的保值、增值和完成预定的利润指标负责。

2）确保合法经营，对企业的一切法律行为负责。

主要权利：

1）有对企业管理的指挥权。

2）在企业内，有权向下授权。

管辖范围：企业全部区域。

二　副店长岗位职责

岗位名称：副店长

直接上级：店长

直接下级：技术部经理、营销部经理

本职工作：

1）协助店长做好企业的日常经营管理工作。

2）统筹管理公司政务、事务、安全保卫、内部服务与对外联络工作。

3）帮助店长制订企业总体规划，并监督各部门按规划进行工作。

直接责任：

1）配合店长处理本企业的事务性工作和经营管理工作。

2）正确传达上级指示文件，向下层部门布置工作任务。

3）参与制订公司年度总预算和季度预算调整，汇总、审核下级部门上报的月度预算并参加公司月度预算分析与平衡会议。

4）负责营业状况的检查改进与研究发展，及时向总经理报告真实情况。

5）在店长授意下，制订各部门年度、月度工作目标和工作计划，经批准后执行。

6）在店长授意下，指导拟定各类重要文件，员工守则和规章制度。主持制订、修订各部门主管的工作程序和规章制度，经批准后组织施行并监督检查落实情况。

7）协助店长拟订公司内部管理和机构设置方案。制订下级的岗位描述，并按程序界定好下级工作内容。

8）掌握有关部门人事情况，协助店长拟订公司人员编制方案，根据需要监督人事部门解决人员流动问题。

9）负责协调公司系统间的合作关系，先期调解工作中发生的问题。

10）定期接受下级述职并对下级做出工作评定。及时对下级的争议做出裁决。

11）在必要的情况下向所属下级授权改进和推动企业经营的各项工作。

12）根据企业需要进行现场指导，监督、检查所属下级的各项工作，监督、检查下属各部人、财、物使用和运作情况，并提出建设性意见。掌握工作情况和有关数据，视情况填写过失单或奖励单，按程序办理。

13）负责收集整理下属各部门经济信息资料、企业计划、物资、生产、设备、能源、销售、原料、供需、运输、安全环保及业务的统计工作数据。

14）对统计资料进行综合分析，对企业生产、经营管理和企业发展方向做调研，提出建设性意见。协助店长制订公司中长期发展规划及提案。

15）领导各部门的培训和考核工作，提高各部门人员的政治业务素质。

16）培养和发现人才，根据工作需要按照程序申请招聘、调配直接下级，负责直接下级岗位人员任命的提名和隔级下级岗位人员任命的批准。

17）关心下属部门工作人员的思想、生活和待遇。

18）在店长暂时离开时代管店长的各项工作和完成店长交办的其他行政事务。

19）负责公司各部门重要会议、重大活动的组织筹备工作。定期主持各部门例会，召集公司营业方面工作会议，参加店长办公例会以及其他重要会议。

20）负责管理模式执行情况的检查工作，汇总各部门的反馈意见，整理分析后向店长汇报。

21）处理营业方面的重要函件。审核直接下级上报的年度、月度工作计划和培训计划等工作报告和有关作业文件，在店长授权下审批各部门及与其相关的文件，视其性质、内容，决定处理方式。

22）领导公司的后勤服务工作，创造和保持良好的工作环境。

23）领导公司的防火安全、保卫工作并定期组织检查，保证公司安全。

24）组织公司有关法律事务的处理工作，指导、监督检查公司保密工作的执行情况。

25）向上级或有关部门提供政策性建议，受理直接下级上报的合理化建议，按照程序处理。

26）接待公司重要来访客人，代表公司与外界有关部门和机构联络并保持良好合作关系。

领导责任：

1）对下属各部门的生产经营效益负责。

2）对下属各部门工作完成情况负责。

3）对客服质量负责。

4）对下属各部门人员的纪律行为、工作秩序、整体精神面貌负责。

5）对各部门工作目标和计划保质保量按时完成负总责。

6）对公司办公秩序的正常运转负总责。

7）对公司后勤服务的完成质量负总责。

8）对公司的防火安全、保卫工作负总责。

9）对各部门预算开支的合理支配负总责。

10）对各部门工作程序的正确执行负总责。

11）对各部门负责监督检查的规章制度的执行情况负总责。

12）对各部门管辖的设备设施的完好性负总责。

13）对各部门所涉及的公司秘密的安全负总责。

14）对各部门给公司造成的影响负总责。

主要权利：

1）根据店长提名聘任或解聘下属各部门负责人的人事建议权。

2）对下属工作成绩显著、对企业贡献突出者的表彰建议权。

3）有对直接下级岗位调配的建议权、任命的提名权和奖惩的建议权。

4）在店长授意下，有代表企业参加活动的外事权。

5）对公司办公秩序有维护和检查权。

6）对各系统和部门的行政检查工作有督办权。

7）先期调解公司各系统间工作争议的权力。

8）对各部门防火安全与保卫隐患有限期整改权。

9）对各部门所属员工和各项业务工作的管理权。

10）业务范围内紧急事件的权宜处理权。

11）对隔级下级的任命有批准权。

12）对限额资金使用有批准权。

13）对所属下级的工作有监督、检查权。

14）对所属下级的工作争议有裁决权。

15）对所属下级的管理水平、业务水平和业绩有考核评价权。

管辖范围：市场部、广告促销公关部、营业厅的劳动组织工作。

三 财务部经理岗位职责

岗位名称：财务部经理

直接上级：店长

直接下级：出纳、会计

本职工作：

1）领导公司财和物的规划与控制工作。

2）组织完成公司会计核算、会计监督和财务管理工作。

3）按照计划和规定筹集、分配和使用资金，并对财务收支活动进行控制和分析评价。

直接责任：

1）贯彻执行国家规定的会计准则、财务通则和有关的统一财务制度，制订公司内部财务、会计制度和工作程序，经批准后组织实施并监督执行。

2）参与公司投资行为、重要经营活动等方面的决策和方案的制订工作，参与重大经济合同或协议的研究、审查，参与重要经济问题的分析和决策。

3）参与制订公司年度总预算和季度预算调整，汇总、审核下级部门上报的月度预算，召集并主持公司月度预算分析与平衡会议。

4）组织领导公司的财务管理、成本管理、预算管理、会计核算、会计监督、审计监察、存货控制等方面工作，加强公司经济管理，提高经济效益。

5）主持制订公司的财务管理、会计核算和会计监督、预算管理、审计监察、库管工作的规章制度和工作程序，经批准后组织实施并监督检查落实情况。

6）负责审核签署公司预算、财务收支计划、成本费用计划、信贷计划、财务报告、会计决算报表，会签涉及财务收支的重大业务计划、经济合同、经济协议等。

7）负责正确选择会计核算程序，正确设置会计科目和会计账簿。

8）组织编制与实现公司的财务收支计划、信贷计划与成本费用计划。

9）制订审阅财务系统及与其相关的文件，审核直接下级上报的年度工作计划、月度工作计划、培训计划等工作报告和有关作业文件，视其性质、内容，决定处理方式。

10）指导、监督、检查所属下级的各项工作，掌握工作情况和有关数据，视情况填写过失单或奖励单，按程序办理。

11）培养和发现人才，根据工作需要按照程序申请招聘、调配直接下级，负责直接下级岗位人员任命的提名和隔级下级岗位人员任命的批准。领导财务系统的培训和考核工作，提高财务系统人员的政治业务素质。

12）根据销售计划和加速资金周转的要求，掌握公司财务状况、经营成果和资金变动情况，并按照规定编制报表，正确反映资金动态，及时向店长汇报工作情况。

13）做好资金预算的执行与控制事项，及时记录资金增减变动情况，根据资金实际占用和动态，办理资金筹措、调度和清偿工作，并考核资金使用效果。

14）按月、季、年分析财务收支、成本费用计划完成情况，提出管理上增加效能和减少不经济支出的建议。

15）负责审查对外提供的会计资料。

16）负责公司本部和各下属单位零用金的核定，经批准后组织执行并监督检查。

17）督促检查财务部内部、财务部与公司下属单位、财务部与外部有关单位、个人的账务核对工作，保证账簿记录与实物、款项相符。

18）组织进行公司存货、财务、财产的定期清查盘点工作。

19）及时、准确传达上级指示并贯彻执行，定期向店长、副店长述职。

20）定期主持财务系统例会，召集公司财务方面的会议，参加店长办公例会以及其他重要会议。

21）按程序做好与相关部门的横向联系，积极接受上级和有关人员的监督检查，及时对部门间的争议提出界定要求，及时对所属下级工作中的争议做出裁决。

22）制订直接下级的岗位描述，定期听取述职并对其工作做出评定，受理下级上报的合理化建议，在必要的情况下向所属下级授权。

23）指定专人负责财务部办公用品的领用、分发以及财会文件、资料、记录的收发、上报、保管与定期归档工作。

24）指定专人负责财务部和下级部门所使用的办公用具、设备设施的建账建卡、定期盘点、报损报失工作。

25）代表公司与外界有关部门和机构联络并保持良好合作关系。

领导责任：

1）对公司是否正确执行国家财经法律、法规和制度或处理财会业务不当造成的不良后果负总责。

2）对公司会计核算工作的正确性、规范性、及时性、真实性负总责。

3）对由于资金计划不周、管理不善、监督不严影响经营管理工作负责。

4）对公司会计监督的有效性负总责。

5）对公司预算编制的及时性、正确性和预算计划的严格实施负总责。

6）对内审工作的定期开展和内审报告的真实性与准确性负总责。

7）对向上级和相关部门、政府部门提供的财会资料和信息的可靠性负总责。

8）对财务系统工作目标和工作计划的完成负总责。

9）对财务系统预算开支的合理支配负总责。

10）对财务系统所属员工的纪律行为、工作秩序、整体精神面貌负总责。

11）对财务系统工作程序的正确执行负总责。

12）对财务系统负责监督检查的规章制度的施行情况负总责。

13）对财务系统所涉及的公司秘密的安全负总责。

14）对公司财和物的及时合理筹集、分配和使用的有效管理负总责。

15）对财务系统所属设备、设施的完好性负总责。

16）对财务系统给公司造成的影响负总责。

主要权力：

1）对违反国家财经法律、法规、方针、政策、制度和有可能造成经济损失、浪费的行为有权制止和纠正。

2）对财会人员任免、调动、晋升、职称评定的同意权。

3）对重大经济问题的参与决策权。

4）对财务报告的最终审核权。

5）对财务系统所属员工和各项业务工作的管理权。

6）对所属下级的工作有检查、监督权。

7）对所属下级工作中的争议有裁决权。

8）对所属下级的管理水平、业务水平和业绩有考核评价权。

9）对财务收支活动有监督检查权和分析评价权。

10）对没有或未被授权调阅财务资料的人员的调阅要求有拒绝权。

11）有向各部门索取有关资料和报表的权力。

管辖范围：

1）财务系统所属员工。

2）财务系统办公场所及卫生责任区。

3）财务系统办公用具、设备设施。

4）公司的财和物。

四 人力资源部经理岗位职责

直接上级：店长

直接下级：人事部主管、培训部主管

本职工作：负责公司人力资源的管理，为公司提供和培养合格的人才。

直接责任：

1）根据公司实际情况和发展规划制订公司人力资源计划，经批准后组织实施。

2）制订人力资源部年度工作目标和工作计划，按月做出预算及工作计划，经批准后施行。

3）组织制订公司用工制度、人事管理制度、劳动工资制度、人事档案管理制度、员工手册、培训大纲等规章制度、实施细则和人力资源部工作程序，经批准后组织实施。

4）制订人力资源部专业培训计划并协助培训部实施、考核。

5）负责在公司内外收集有潜力的和所需的人才信息并组织招聘工作。

6）审批公司员工薪酬表，报店长核准后转财务部执行。

7）组织办理员工绩效考核工作并负责审查各项考核、培训结果。

8）制订述职周期经批准后安排述职活动。

9）受理员工投诉和员工与公司的劳动争议事宜并负责及时解决。

10）按工作程序做好与相关部门的横向联系，并及时对部门间争议提出界定要求。

11）负责人力资源部主管的工作程序、规章制度、实施细则的培训、执行和检查。

12）及时准确传达上级指示。

13）了解人力资源部工作情况和相关数据，收集分析公司人事、劳资信息并定期向店长提交报告。

14）制订直接下级的岗位描述，定期听取述职并对其做出工作评定。

15）指导、巡视、监督、检查所属下级的各项工作。

16）受理下级上报的合理化建议，按照程序处理。

17）及时对下级工作中的争议做出裁决。

18）填写直接下级过失单和奖励单，根据权限按照程序执行。

19）培训和发现人才，根据工作需要按照申请招聘、调配直接下级，负责直接下级岗位人员任用的提名。

20）根据工作需要进行现场指挥。

21）指定专人负责本部门文件等资料的保管和定期归档工作。

22）指定专人负责本部门和下级部门所使用的办公用具、设备设施的登记台账、定期盘点、报损报失等工作。

23）关心所属下级的思想、工作、生活。

24）代表公司与政府对口部门和有关社会团体、机构联络。

领导责任：

1）对人力资源部工作目标和计划的完成负责。

2）对公司人力资源的合理配备和公司所需人才的及时补充负责。

3）对公司招聘的员工素质负责。

4）对及时合理合法解决公司与员工的劳动争议负责。

5）对已批准的奖惩决定的执行情况负责。

6）对提供给决策部门的人员编制及劳动工资测算数据的合理性、准确性负责。

7）对公司人事、劳资档案的齐全、完整与定期归档负责。

8）对人力资源部工作程序和负责监督检查的规章制度、实施细则的执行情况负责。

9）对所属下级的纪律行为、工作秩序、整体精神面貌负责。

10）对人力资源部预算开支的合理支配负责。

11）对人力资源部所掌管的公司秘密的安全负责。

12）对人力资源部给公司造成的影响负责。

主要权力：

1）对公司编制内招聘有审核权。

2）对公司员工手册有解释权。

3）对有关人事调动、招聘、劳资方面的调档权。

4）对限额资金的使用有批准权。

5）对人力资源部所属员工和各项业务工作的管理权和指挥权。

6）对所属下级的工作有指导、监督、检查权。

7）对直接下级岗位调配的建议权、任用的提名权和奖惩的建议权。

8）对所属下级的管理水平和业务水平有考核权。

9）代表公司与政府相关部门和有关社会团体、机构联络的权力。

管辖范围：

1）人力资源部所属员工。

2）人力资源部所属办公场所及卫生责任区。

3）人力资源部办公用具、设备设施。

五 营销部经理岗位职责

岗位名称：营销部经理

直接上级：副店长

直接下级：销售部经理、市场部经理、公关部经理、采购部经理

本职工作：负责公司的整体市场营销工作。

直接责任：

1）正确、及时地传达副店长的指示，并在指定范围内贯彻执行。

2）向副店长报告营销部工作的真实情况，并代表营销部进行投诉。

3）根据公司的总体规划，制订营销部的工作计划，报副店长批准后执行。

4）每周主持召开一次营销部例会。与直接下级进行首次和定期述职，并对他们做出工作评定。

5）制订营销部的工作程序和工作流程，按工作流程以及相关的规章制度，制订直接下级的岗位描述，依程序提出与相关部门之间的工作界定意见，报副店长批准后执行。

6）巡视、监督、检查营销部的各项工作，对直接下级布置工作，必要时向其授权。

7）根据工作需要调配营销部的工作人员，并报人力资源部备案。

8）了解营销部所属各部门的工作情况，掌握相关的赢利数据，审批各部门提出的赢利计划。

9）协调与相关部门的工作关系。

10）代表公司与政府机关和相关社会团体联络。

领导责任：

1）对营销部的所有工作的检查反馈负总责。

2）对营销部的工作绩效负总责。

3）对营销部的培训工作负总责。

4）对营销部给公司造成的影响负总责。

5）对营销部的经营成本负总责。

6）对营销部主管的工作程序和工作流程的执行情况负总责。
7）对所属员工的纪律行为、工作秩序、整体精神面貌负总责。
8）对直接下级的奖励、惩罚负责。
9）对营销部的营业秩序负总责。
10）对营销部所属的相关设施、设备的完好性负责。
11）对营销部的商品质量、环境质量、服务质量负总责。
12）对营销部商品价格和服务价格的合理性负总责。
13）对树立公司的形象负责。
14）对客人在公司服务范围内的人身、财产安全负责。
15）对营销部的一切法律行为负责。
16）对营销部所掌管的企业秘密的安全负责。

主要权力：
1）向副店长的报告权。
2）对直接下级有指挥权。
3）对直接下级的人事调动、人事任命有建议权和一票否决权。
4）对所属下级的工作争议有裁决权。
5）对所属下级的专业水平、管理水平有考核权。
6）对直接下级的工作有监督、检查权，在营销部内部范围内有处理权。
7）对直接下级的奖惩有建议权，对隔级下级的奖惩有审批权。
8）对下属部门的赢利计划有审批权。
9）对公司的整体营销策略有审批权。
10）对下属部门提出的报修计划有审批权。
11）对限额资金（如 300 元以下）有财务审核权、财务支配权。
12）对营销部的预算计划有审阅权和一票否决权。
13）有代表营销部向店长申诉的权力。
14）有代表营销部与政府机关和相关社会团体联络的权力。

管辖范围：
1）营销部所属员工。
2）营销部所属办公场所及卫生责任区。

六 技术部经理岗位职责

岗位名称：技术部经理
直接上级：副店长
直接下级：技师、班组长

本职工作：保障和提高企业技术水平。

直接责任：

1）主持技术部例会，制订技术部各项工作计划。

2）正确传达上级指示。

3）向下级各部门主任布置工作任务。

4）向上级报告真实情况，并代表技术部投诉。

5）及时对下级在工作中的争议做裁决，合理向下级授权。

6）制订技术部工作目标，报批后执行。

7）制订下级的岗位描述并界定好下级工作。

8）根据需要在现场进行技术指导，巡视、监督、检查技术部各项工作。

9）定期听取下级述职并对下级做出工作评定。

10）了解技术部工作情况及有关本部门工作的数据。

11）关心技术部工作人员的思想、生活和待遇。

12）根据工作需要和专业技术状况，调配下级人员工作。

13）编制技术部年度预算，报批并执行。

14）参与技术谈判和对外技术交流。

领导责任：

1）对本部门工作完成的情况负责。

2）对下属人员的纪律行为、工作秩序及整体精神面貌负责。

3）对本部门给企业造成的影响负责。

4）对本部门的预算和开支控制负责。

5）对本部门的一切法律行为负责。

6）对本部门的工作及工艺程序的执行情况负责。

7）对提高企业专业技术水平负责。

主要权力：

1）对下属提出的方案、报告、申请和合理建议有批准权。

2）对所属部门的各项工作有检查权。

3）对下级工作的好坏有处分权和表彰的建议权。

4）对下级员工的分工争议和技术争议有裁决权。

5）向上级报告权。

管辖范围：技术部下属各岗位。

七　采购部经理岗位职责

岗位名称：采购部经理

直接上级：营销部经理

直接下级：采购员

本职工作：

1）负责公司采购业务的组织管理，以最合适的价格为企业采购合格的物品。

2）负责商品采购、工程用品采购和办公用品采购。

直接责任：

1）汇总各部门采购申请，编制采购计划，制订采购部年度工作目标、工作计划，制订采购部的工作程序和相关的规章制度，经批准后组织实施。

2）对采购工作进行统筹规划，合理控制采购成本。

3）组织开拓新货源，优化进货渠道。组织寻价、比价及供应商选点、评审及供货控制。

4）审阅采购部及与采购部有关的文件。参与合同评审、签订重要采购合同，组织建立合同台账，并进行合同执行情况监督。

5）按工作程序做好与相关部门的横向联系，并及时对部门间的争议提出界定要求。

6）定期主持采购部例会，并参加公司有关采购方面的会议。及时、准确地传达上级指示。

7）制订直接下级岗位描述，定期听取述职，受理直接下级上报的合理化建议，并对其工作做出评定。及时对下级工作中的争议做出裁决，在必要的情况下向所属下级授权。

8）指导、监督、检查所属下级的各项工作，掌握工作情况及相关数据。

9）组织实施采购，并进行退、换货管理。定期监督、检查、处理采购员对工作程序、规章制度、实施细则的执行情况。

10）定期向营销部经理述职。

11）培养和发现人才，负责直接下级岗位人员任用的提名，并根据工作需要按程序申请招聘、调配直接下级。

12）在权限范围内填写直接下级的过失单和奖励单，并按程序做出处理。

13）指定专人负责采购部文件、资料的定期归档及保管工作。

14）指定专人负责登记和盘点采购部在用物品及设备、设施。

15）关心所属下级的思想、工作、生活。

领导责任：

1）对保证公司正常运作所需物资持续供应负责。

2）对采购物资质量、数量、规格等指标是否符合要求负责。
3）对采购部工作目标的完成负责。
4）对采购部工作秩序、纪律、整体精神面貌负责。
5）对预算内开支的合理使用负责。
6）对采购部主管的工作程序、规章制度、实施细则的正确执行负责。
7）对采购部管辖的设备、设施完好性负责。
8）对采购部给企业造成的影响负责。

主要权利：

1）对采购的不合格物资有代表公司向供应商提出退货的权力。
2）对不符合公司规定的采购申请有拒绝采购的权力。
3）选择和更换供应商的权力。
4）对直接下级各项业务工作的检查权、监督权和管理权。
5）对直接下级岗位调配的建议权和任用的提名权、奖惩的建议权。
6）对所属下级的管理水平、业务水平的考核权。
7）代表公司与外界相关部门及社团联络的权力。

管辖范围：

1）采购部所属员工。
2）采购部办公场所及卫生区。
3）采购部办公设备、设施。

八　市场部经理岗位职责

岗位名称：市场部经理

直接上级：营销部经理

直接下级：业务员

本职工作：为公司提供准确、及时、适用的市场信息。

直接责任：

1）根据公司的总体规划，制订市场部工作方案及工作计划，报营业经理批准后执行。

2）制订市场部的工作程序和流程，以及工艺程序和流程，制订市场部下属岗位描述，界定好其工作职责，报营销部经理批准后执行。

3）正确传达营销部经理提出的营销组织工作方案精神，并遵照贯彻执行。

4）定期或不定期向营销部经理报告市场部工作情况，并代表市场部投诉。

5）根据需要向市场部下属布置工作任务并对其进行指导、监督、控制，必要时向所属下级授权，并对其进行培训、工作评定和工作争议仲裁。

6）主持市场部例会和以市场部为主的其他营销工作会议，并参加营销部经理主持的营销工作会议。

7）掌握市场部工作情况及有关市场信息，负责对客户资信情报进行综合分析及信用评定。

8）审批市场调查工作程序和实施细则，根据调查结果提出处理意见。

9）审批市场环境信息的准确性、适用性，并签转有关部门负责人。

10）审批业务员提交的调查组织方案，并根据该方案向业务员授权。

11）根据工作需要合理调配市场部人员以及授权或委托公司员工为临时性市场部人员，报人事部备案。

12）协调与相关部门的工作联系，依程序提出与相关部门之间的工作界定意见，并报批。

13）完成营销部经理授权交办的任务。

14）关心市场部工作人员的思想、工作、生活。

15）配合销售部工作计划，策划本公司的市场调查活动。

领导责任：

1）对市场环境维护结果和市场环境调查信息的准确、及时反馈负总责。

2）对市场部人员的培训、考核工作评定负总责。

3）对市场部所有工作的检查反馈负总责。

4）对市场行销费用负总责。

5）对市场部工作程序和工作流程的执行情况负责。

6）对市场部人员的法律纪律行为、工作秩序、整体精神面貌以及对公司造成的影响负总责。

7）对市场部违纪者提出处理意见或实施处罚负责。

8）对市场部的工作绩效负责。

9）对市场部给公司造成的影响负责。

10）对市场部所属的办公设备、设施的完好性负责。

主要权力：

1）向营销部经理报告工作。

2）指挥、监督、检查市场部业务员工作。

3）合理调配市场部员工的权力。

4）一定限额内（如 700 元）的市场调查费用的财务审批权。

5）培训、考核、评价市场部人员。

6）审批市场监查和市场调研实施细则。

7）审查市场环境信息和提出处理建议。

8）调查假货、串货以及违纪违法问题，并提出处理意见。

9）对业务员的工作有评价权。

10）对业务员的奖惩有建议权。

11）对市场部的工作有对外代表权。

12）代表市场部向副店长申诉的权力。

管辖范围：

1）市场部所属办公场所以及相关的办公设施、办公设备。

2）市场部所有人员及其市场活动过程。

九 促销部经理岗位职责

岗位名称：促销部经理

直接上级：营销部经理

直接下级：设计员、文案员

本职工作：组织安排促销活动方案制订与实施。

直接责任：

1）公司促销计划的贯彻实施。

2）促销部管理细则、工作目标、人员操作规范的制订、报批并负责执行。

3）定期或不定期向店长报告促销策划方案的实施情况及效果分析，必要时代表本部门投诉。

4）主持本部门例会，参加由店长主持召开的产品策划方案与实施、促销活动方案策划与实施会议或其他应参加的会议。

5）广告、促销活动实施的费用控制。

6）提议对与本部门有关的工作流程和工作程序的合理修订。

7）制订业务员岗位描述，负责进行定期述职，及时界定好其工作职责与范围，给予合理工作评价。

8）组织业务员专业技能和综合素质培训。

9）小型促销活动方案和终端宣传方案制订、报批。

10）策划方案实施和促销活动实施细则制订，报批后负责实施。

11）组织安排人员洽谈广告、促销合同事宜，对初拟协议进行方案审查并报批。

12）组织、安排人员实施策划方案和促销活动。

13）根据需要提请公司有关人员临时参与方案实施活动。
14）及时对业务员的工作争议做出裁决。
15）巡查方案实施情况并做好记录。
16）根据需要进行有关策划方案和促销活动实施的现场指挥。
17）完成店长授权交办的任务。
18）协调与相关部门的工作联系。
19）关心下属的思想、生活和待遇。

领导责任：

1）对促销活动方案按营销公司要求及时、高效按质按量完成负责。
2）对促销活动按计划实施负总责。
3）对工作任务调配的合理性负责。
4）对设计员、文案员的专业知识技能和综合素质负责。
5）对促销部办公费用支出和设备完好负责。
6）对促销费用的合理运作负总责。
7）对设计员、文案员的纪律行为、工作秩序和整体精神面貌负责。

主要权力：

1）向营销部经理报告工作。
2）促销方案制订的组织安排。
3）促销方案实施的指导。
4）对设计员、文案员的考核、工作检查、监督的评价权。
5）对促销整体方案提出合理修订意见的权力。

管辖范围：促销活动方案制订与执行情况，以及促销部的人和物。

十 销售部经理岗位职责

岗位名称：销售部经理

直接上级：营销部经理

直接下级：营业员

本职工作：

1）负责管理销售工作，完成销售任务，确保销售回款。
2）主管接收订货、销售产品、组织发货、搞好服务工作。

直接责任：

1）协助营销部经理制订年度营销策略和营销计划，并根据营销计划制订零售部年度工作目标和工作计划，按月做出预算及工作计划，经批准后执行。

2）制订零售部工作程序和规章制度、实施细则，经批准后组织实施并监督检查。

3）制订直接下级的岗位描述，定期听取述职并对其工作做出评定。

4）及时、准确传达上级指示，合理分解、下达销售指标。

5）管理日常销售业务工作，审阅销售部及与其相关的文件，控制销售活动。

6）根据工作需要进行现场指导、监督，检查所属下级的各项工作，掌握工作情况和相关数据。及时向营销部经理汇报本部门的真实情况和有关数据。

7）协助营销部经理建立销售组织和销售网络，制订各项销售政策。

8）参与市场调研预测，制订促销方案、产品的市场价格。

9）指定专人负责客户档案、业务报表等资料的管理、保管与定期归档工作。确保客户不因销售人员流动而丢失，组织做好保密工作。

10）定期主持销售部例会，并参加公司有关销售业务会议。

11）受理直接下级上报的合理化建议，在必要的情况下按照程序向所属下级授权。

12）按工作程序做好与相关部门的横向联系，组织办理其他部门委托的支持性工作。

13）及时对所属下级工作中的争议做出裁决，在权限范围内审批直接下级上报的过失单和奖励单，根据权限按照程序执行。

14）培养和发现人才，根据工作需要按照程序申请招聘、调配直接下级。负责直接下级岗位人员任用的提名。

15）指定专人负责销售部和下级部门所使用的办公用具、设备设施的登记台账，定期盘点报损报失工作。

16）组织办理订货、发货、退货、换货等工作，做好订货、发货、退货、换货、销售及回款等情况统计，向上级和有关部门报送相应报表。

17）协助销售人员做好货款催收工作。

18）接待来访客户，受理客户投诉，代表公司与政府对口部门和有关社会团体、机构联络，并按工作程序处理。

领导责任：

1）对销售指标的合理分解负责。

2）对客户档案的完整、齐全、及时归档负责。

3）对销售部工作目标和工作计划的完成负责。

4）对所属下级的纪律行为、工作秩序、整体精神面貌负责。

5）对销售部预算开支的合理支配负责。
6）对销售部管辖的设备设施的完好性负责。
7）对销售部所掌管的公司秘密的安全负责。
8）对销售部给公司造成的影响负责。
9）对订货单的及时传递负责，对及时发货负责。
10）对来访客户的接待和服务工作负责。
11）对客户各种信息的及时反馈负责。
12）对销售部工作程序的正确执行负责。
13）对销售部负责监督检查的规章制度及实施细则的执行情况负责。

主要权力：
1）向营销部经理报告权。
2）对销售部门所属员工和各项业务工作的监督权、检查权和管理权。
3）对客户等级评定权。
4）一定范畴内产品定价权。
5）对直接下级岗位调配的建议权、任用的提名权和奖惩的建议权。
6）对所属下级的工作争议有裁决权。
7）对所属下级的管理水平、业务水平和业绩有考核权。
8）对销售人员索要客户档案资料的权力。
9）代表公司与政府对口部门和有关社会团体联络的权力。

管辖范围：
1）销售部所属员工。
2）销售部所属办公场所及卫生责任区。
3）销售部办公用具、设施设备。

十一 技师岗位职责

岗位名称：技师
直接上级：技术部经理
直接下级：学徒
本职工作：
1）技术执行、监督、控制及培训。
2）确保公司施工标准化，提高施工质量水准。

直接责任：
1）制订本部门的培训计划。
2）建立健全质量管理体系。

3）组织公司全面质量管理工作的考核、验收及质量管理奖的申报工作。

4）制订流程检查标准，并稽核下属人员是否确实实施。

5）客户抱怨案件及销货退回的分析、检查与改善措施。

6）了解本部门的工作情况及有关数据，向上级报告真实情况。

7）制订下级的岗位描述，界定下级工作。

8）及时对下级的争议做出裁决，并代表本部门投诉。

9）定期接受下级述职，及时对下级工作成绩做出评定。

10）根据需要对下级授权，确保本部门工作不间断。

11）根据需要调配本部门工作人员。

12）掌握生产进度，根据需要进行现场指挥、检查，了解本专业工作情况。

13）掌握本专业的各种检测仪器、设备，参加本专业的新工艺、新材料、新技术的实验和质量鉴定工作。

14）负责指导车间班组质检技术培训和技术竞赛，帮助车间班组改进现场管理。

领导责任：

1）对所属下级的工作质量、纪律行为、工作秩序及整体精神面貌负责。

2）对本部门的工作效率负责。

3）对本部门给企业造成的影响负责。

4）对本部门设备的完好性负责。

5）对本部门主管的工作流程及工艺流程的执行情况负责。

6）对各项质量管理制度的执行情况负责。

7）对推行全面质量管理工作的效果负责。

主要权利：

1）所属范围的管理权、指挥权。

2）所属范围的人事调动权。

3）对所属下级的检查权。

4）对所属下级的考核权、表彰权、批评权、处分权。

5）对所属范围内纠纷的裁决权。

6）向技术部经理提出合理建议权。

7）有权向上一级领导反映情况。

8）有权参与和处理质量争议，及时为技术部经理提供可靠依据。

管辖范围：本专业所属范围一切事务。

十二 班组长岗位职责

岗位名称：本班组组长

直接上级：技术部经理

直接下级：美容保养组组员

本职工作：

1）保证日常美容保养工作的顺畅运行及各项目的质量。

2）领导本班组做好相应美容保养项目的服务工作。

直接责任：

1）完成本班组所负责的美容保养项目及相关设备的维护修缮保管。

2）协助制订实施本班组的培训计划。

3）建立健全质量管理体系，制订流程检查标准，并稽核下属人员是否确实实施。

4）对客户抱怨案件的分析、检查，并提出改善措施。

5）了解本班组的工作情况及有关数据，及时对下级工作成绩做出评定，向上级报告真实情况。

6）及时对下级的争议做出裁决，并代表本班组投诉。

7）根据需要调配本班组工作人员并授权，确保美容保养工作不间断。

8）掌握施工进度，根据需要进行现场指挥、检查。

领导责任：

1）对所属下级的工作质量、纪律行为、工作秩序及整体精神面貌负责。

2）对本班组的工作效率负责。

3）对本班组给企业造成的影响负责。

4）对本班组设备的完好性负责。

5）对本班组发生的经费负责。

6）对本班组的一切法律行为负责。

7）对本班组的工作流程及工艺流程的执行情况负责。

主要权利：

1）所属范围的管理权、指挥权。

2）对所属下级的检查权。

3）对所属下级的考核权、表彰权、批评权及处分权。

4）对所属范围内纠纷的裁决权。

5）向技术经理提出合理建议的建议权。

6）有权向上一级领导反映情况。

十三 营业员岗位职责

岗位名称：营业员

直接上级：销售部经理

本职工作：保证日常营业合理运营。

工作责任：

1）执行公司的规章制度和工作程序，保质保量按时完成工作任务。

2）密切联系客户，建立健全客户档案。配合促销部进行促销活动和广告宣传。

3）对每日销售情况负责，认真填写并上报业务报表和工作记录并做出月度工作总结。

4）接待来访客户，掌握客户基本情况和动态，及时报送客户需求，提供相应的服务。

5）解决和上报客户投诉并按工作程序及时处理。维护公司和产品形象，采取措施制止客户不利于公司和产品的行为，避免公司利益受损。

6）销售产品，做好售前、售中和售后服务。负责客户退货、换货的初步审查和申报，对销售单传递的及时性和准确性负责。

7）熟悉产品，提高自身的技术服务能力。加强业务知识、技能的学习和锻炼，认真参加公司有关的培训活动。

8）填写销售单，办理相关手续，做好市场调查，并及时向公司有关部门反馈市场、客户信息和侵权信息，做好保密工作。

9）完成营销部经理交付的其他工作任务，定期向业务部主管述职。做好工作记录、表单、档案等资料的保管和及时上交工作。

十四 洗车工岗位职责

岗位名称：洗车工

直接上级：洗车班组组长

本职工作：车辆清洗全程工作。

直接责任：

1）严格按照洗车流程和标准进行操作。

2）节约材料，爱护设备，妥善保管毛巾。

3）发现机器不正常，及时向主管汇报。

4）认真做好自检与互检，交车前报主管验收。

5）时刻保持场地内的清洁卫生。

上班纪律：

1）上班时间统一着装。

2）服从管理，听从调度。

3）动作敏捷，认真仔细。

4）严禁开客户的车。

5）严禁乱动车内开关按钮和客户的私人物品，否则造成的损失由当事人承担。

6）严禁嬉笑打闹，拉帮结派。

7）操作时严禁吸烟、吃零食。

十五 会计岗位职责

岗位名称：会计

直接上级：财务部经理

本职工作：

1）完成公司财和物的规划与控制工作。

2）按照计划和规定筹集、分配和使用资金，并对财务收支活动进行控制和分析评价。

直接责任：

1）贯彻执行国家规定的会计准则、财务通则和有关的统一财务制度，制订公司内部财务、会计制度和工作程序，经批准后组织实施并监督执行。

2）参与公司投资行为、重要经营活动等方面的决策和方案制订工作，参与重大经济合同或协议的研究、审查，参与重要经济问题的分析和决策。

3）参与制订公司年度总预算和季度预算调整，汇总、审核下级部门上报的月度预算，召集并主持公司月度预算分析与平衡会议。

4）协助完成公司的财务管理、成本管理、预算管理、会计核算、会计监督、审计监察、存货控制等方面工作，加强公司经济管理，提高经济效益。

5）根据销售计划和加速资金周转的要求，掌握公司财务状况、经营成果和资金变动情况，并按照规定编制报表，正确反映资金动态，及时向财务部经理汇报工作情况。

6）做好资金预算的执行与控制事项，及时记录资金增减变动情况，根据资金实际占用和动态，办理资金筹措、调度和清偿工作，并考核资金使用效果。

7）对由于资金计划不周、管理不善、监督不严影响经营管理工作负责。

8）参加财务系统例会。

9）按程序做好与相关部门的横向联系，积极接受上级和有关人员的监督检查。

10）做好财务系统文件、资料、记录的保管与定期归档工作。

11）负责本人办公室办公用具、设备设施的登记保管与报损报失工作。

12）代表公司与外界有关部门和机构联络并保持良好合作关系。

领导责任：

1）对公司是否正确执行国家财经法律、法规和制度负责。

2）对公司预算编制的及时性、正确性和预算计划的严格实施负责。

3）对内审工作的定期开展和内审报告的真实性与准确性负责。

4）对向上级和相关部门、政府部门提供的财会资料和信息的可靠性负责。

5）对财务系统工作目标和工作计划的完成负责。

6）对财务系统预算开支的合理支配负责。

7）对财务系统工作程序的正确执行负责。

8）对财务系统所涉及的公司秘密的安全负责。

9）对财务系统所属设备、设施的完好性负责。

主要权力：

1）对违反国家财经法律、法规、方针、政策、制度和有可能造成经济损失、浪费的行为有权制止和纠正。

2）对重大经济问题的参与决策权。

3）对财务收支活动有监督检查权和分析评价权。

4）对没有或未被授权调阅财务资料的人员的调阅要求有拒绝权。

5）有向各部门索取有关资料和报表的权力。

管辖范围：

1）财务系统办公场所及卫生责任区。

2）财务系统办公用具、设备设施。

3）公司的财和物。

十六 出纳岗位职责

岗位名称：出纳

直接上级：财务部经理

本职工作：

1）办理现金收付和银行结算业务。

2）负责商品调拨往来核算和费用稽核与核算，编报有关统计报表。

工作责任：

1）认真执行公司各项规章制度和工作程序，服从上级指挥和有关人员的监督检查，保质保量按时完成工作任务。

2）严格审核收付款凭证，按规定办理款项收付业务。认真编制记账凭证，按凭证所列单位名称、品名、规格、型号、数量、单价、总金额等内容及时准确登记商品与调拨往来明细账。要做到原始凭证齐全有效，记账凭证与原始凭证金额一致，准确无误。

3）严格执行库存现金限额，超出部分必须及时送存银行，不坐支现金，不得以白条抵库或挪用。

4）严格执行支票管理制度，不准签发空头支票，购买、保存、领用支票进行详细登记，支票遗失要及时办理挂失手续。

5）建立健全出纳各种账目，及时登记现金和银行存款日记账，做到日清月结。

6）做好凭证、账簿和有关业务记录的保管或移交工作，保守公司秘密。

7）每月定期与有关单位、部门、人员核对调拨往来明细账、总账，保证账账相符、账证相符、账表相符、账实相符。

8）定期盘点现金和核对银行存款对账单，并编制“银行存款余额调节表”，如实反映和及时查明账实不符及未达账项问题，随时掌握银行存款余额。

9）配合会计做好各种账务处理，积极向财务部报送有关报表。

10）掌管保险柜，保证库存现金及有价证券等的安全与完整无缺。

11）妥善保管有关印章和空白收据。

12）做好增值税发票的领用、保管与使用登记，依照税务部门的发票管理及填写规定，根据加盖收讫或转讫戳记的出库单结合账面库存实际情况开具增值税发票。

13）及时主动督促有关单位、个人清还销货应收款，并向会计部主管及时汇报工作情况。协助公司做好销货呆账、死账的清理工作。

14）负责费用稽核与核算，登记费用明细账，对各费用票据的合法性、真实性及审批手续的合规性进行审查，有权驳回不合理票据。

15）每月定期及时汇总、编报商品销售、调拨经营情况及费用统计报表，并对报表的真实准确性负责。

16）参与对库存商品和其他物品的清查盘点工作，分析库存商品的储备情况。

17）认真复核员工薪酬表，保证及时正确发放公司员工薪酬。

工作权力：对不符合规定及与公司业务无关的收付有拒绝权。

十七 收银员岗位职责

岗位名称：收银员

直接上级：出纳

本职工作：销售部收款工作。

工作责任：

1）登记客人账单要及时、准确，总金额要与账、明细表一致。

2）保证当天账目试算准确，发现问题及时查找。

3）解答客户提出的有关账务方面的问题。

4）维护公司名誉，不要因为埋头工作而怠慢客户。

5）按规定使用计算机、计算器、验钞机等设备，做好清洁保养工作，搞好收款岗位内外卫生。

6）准确打印账单，及时快捷收妥客户应付费用。在收款中做到快速准确，不错收、漏收，对各种钞票必须验明真伪。

7）兑换好当天所需要零钱，备用金必须天天核对，不得以白条抵现。

8）做好交接工作，认真清点备用金。

9）听取客户对公司的建议和意见，并及时汇报给有关领导。

工作范围：销售部收款台。

十八 库房保管员岗位职责

岗位名称：库房保管员

直接上级：采购部经理

本职工作：认真细致地管理好库房，保障库房物品的安全。

直接责任：

1）库房内的物品要分类保管，不得超储，不得混放。摆放整齐美观、有规律，做到一目了然。

2）入库时要检查货物的数量、质量是否与单据相符，核对无误后方可入库。

3）出库时填写出库单，点清数量是否与出库物品相符，核对无误后方可出库。

4）出库、入库后要及时变更账目，定期盘点，单据分类存放，做到账物一致。

5）每月 10 日前由店长负责对库存进行一次盘点，及时补充货物，保证正常生产。

6）提高防火、防盗、防水及防货物变质意识，安全管理货物。

7）库房内物品要堆放整齐，并留有畅通的消防通道。

8）库房内禁止除店长和保管员以外的人员逗留和住人，禁止吸烟，禁止生火取暖。物品与照明设备和电器开关要保持一定的距离。

9）配置消防器材，正确使用，定期保养检查，下班前认真进行安全检查，并做好记录。发现问题及时解决或上报，做到人走电断。

10）定期打扫卫生，确保库内干净整洁。

11）库房无人时，所有门要上锁。

第二节　常用绩效考核表

一　店长级绩效考核表（表 6-1）

表 6-1　店长级绩效考核表

岗位：副店长　　姓名：　　得分：

考核项目	考核内容	考核标准	评分标准	标准分	自评分数	考评分数	考评说明
日常工作安排及任务	部门计划编制	部门计划及计划分解	部门计划及个人（组）的分解是否落实到每个环节（人）；计划是否及时公布	10			
	部门任务完成	月计划完成____%	按照比例扣分	10			
		分配任务的合理性，员工投诉____%	投诉不超过 5%，否则不得分（有效投诉）	5			
	部门人员	流动率	离（辞）职人员当月严格控制在 5% 以内，超过不得分	5			
	日常工作检查	员工工作记录	部门员工每天工作记录的检查，晨会汇报	8			
		物品领用登记	建立部门物品台账及当月领用台账，不详细或不正确不得分	5			
		个人计划审核（周）	每周应分析部门成员完成情况，并加以汇总	5			
		部门总结（周）	除安排日常工作之外，成员的个人总结作为下周工作计划的重点，否则不得分	5			
	部门间的配合度	内部工作协调	工作分派的合理性，用人所长，能调动部门成员的积极性	5			
		部门之间接口协调	因违反工作流程引起的纠纷当月不超过两起，否则不得分	5			

（续）

考核项目	考核内容	考核标准	评分标准	标准分	自评分数	考评分数	考评说明
日常工作安排及任务	公司各项规定的执行	个人执行力	严格服从公司的各项管理制度	5			
		部门执行力	对部门下属进行有效监督，工作人员累计违反公司相关规定不超过 5 次，超过的不得分	7			
	服从性	个人服从上级安排	必须无条件服从上级安排。争议性问题可以在适当场合或向上一级领导投诉，否则不得分	5			
		部门服从公司整体利益	部门的利益必须服从公司整体利益。在任务安排时必须服从会议决议，否则不得分	5			
	工作总结	每周小结	必须完成每周的部门小结及数据分析	5			
		每月总结	必须完成当月的部门总结及数据分析	10			
岗位特殊工作	部门内部培训	常规学习____人次	每月至少 5 次，未满 3 次不得分，有完整记录	10			
		员工谈话____人次	每月每人至少交流两次，有完整记录	10			
		员工指导	对下属进行直接指导，有完整的记录（5 人次以上）	10			
	人员培养		能够为其他部门输送人员的加 5 分/人，无输送的不得分	10			
	创新力	能接受新事物，工作有创造性，经常努力地自我启发	提供有价值的意见或建议，并被公司采纳	10			

被考评人签字：　　考评人签字：　　店长签字：

二 营业员绩效考核表（表 6-2）

表 6-2　营业员绩效考核表

岗位：营业员　　姓名：　　得分：

考核内容	考核标准	评分标准	标准分	自评分数	考评分数	考评说明
当月计划	个人月计划及周计划的编制	有个人月目标和每周工作计划，有两次未按时编制，不得分	10			
工作质量	完成月计划的百分比	按照完成比率得分	10			
	上岗前的准备工作	按照规定时间，提前进入工作状态，做好上岗前的准备，并服从部门主管的临时工作安排	5			
	相关资料及时汇总，结合内勤要求做好相关台账	进行每天的工作量统计及汇总，并与部门主管进行核对，漏登 3 次不得分	10			
	部门配合	配合好财务工作和施工人员工作	5			
	工作效率	效率明显提高得满分，确保各项工作的准确率，尽量不返工	5			
纪律性	服从部门主管的分配，把工作放在第一位	勉强服从命令，应付工作，扣3分；不服从命令，直接顶撞不得分	5			
	保密性	不泄露公司的任何资料及信息。有泄密的不得分；对公司带来严重后果的，从重处理	5			
	遵守公司各项制度	违反 3 次以上不得分；情节严重不得分	5			

（续）

考核内容	考核标准	评分标准	标准分	自评分数	考评分数	考评说明
态度	积极性	能保持良好的工作积极性，调整工作心态	5			
	客户满意度	始终坚持微笑服务，让客户满意	5			
	合作性	与各部门有良好的协作性，能积极配合	10			
学习能力	积极参与培训工作，提高自身技能素质	能够积极参加公司组织的各类学习活动。缺席或有事请假而未能参与的不得分	5			
	新技能知识的考核	能够准确掌握新产品的功能特点与销售语言，考核不通过则不得分	5			
周总结	根据当月计划，每周进行个人任务总结	每周总结及时上报部门主管，便于主管做好各项统计工作，有2次未按时上报，不得分	10			
创新力	带新人的成熟度	能够主动为部门主管带领新人则可以得分	10			
	能接受新事物，工作有创造性，经常努力地思考问题	提供有价值的意见或建议，并被公司采纳	10			

被考评人签字：　　考评人签字：　　店长签字：

三 班组长绩效考核表（表 6-3）

表 6-3　班组长绩效考核表

岗位：装潢组组长　　姓名：　　得分：

考核项目	考核内容	考核标准	评分标准	标准分	自评分数	考评分数	考评说明
工作质量	计划	个人月计划及周计划的编制	有个人月目标和每周计划，有 2 次未按时编制，不得分	10			
	月度计划	所有检查 100% 完成	让每一辆完成装潢的车车况优良	10			
		不得出现客户投诉，出现 3 次不得分	客户以技术水平不好为由投诉	5			
	严格按照工作流程执行任务	各项表单填写的规范性	认真详细填写交接单据，不规范不得分	5			
		相关资料及时汇总，做好相关台账	每天工作量的统计及汇总，及时与部门主管进行核对。当月结算出现误差，不得分	5			
	纪律性	服从部门主管的分配，把工作放在第一位	勉强服从命令，应付工作，扣 3 分；不服从命令，直接顶撞不得分	5			
		保密性	不泄露公司的任何资料及信息。有泄密的不得分；对公司带来严重后果的，加重处罚	5			
		遵守公司各项规章制度	违反 3 次不得分；情节严重不得分	5			
	设备保管	保持维修车辆整洁、设备用品齐全	车辆使用时必须坚持三检（出车、行驶途中及收车后的检查），并要有完整的记录	10			

（续）

考核项目	考核内容	考核标准	评分标准	标准分	自评分数	考评分数	考评说明
工作质量	态度	积极性	保持良好的工作积极性，能调整工作心态	5			
		客户满意度	始终坚持微笑服务，让客户满意	5			
		合作性	和各部门有良好的协作性，能积极配合	5			
	学习能力	积极参与培训工作，提高自身技能素质	能积极参加公司组织的各类学习活动。缺席或有事请假而未能参与学习的不得分	5			
	周总结	根据当月计划，每周进行个人任务总结	必须完成每周的个人小结及数据分析，延误2次，不得分	10			
	服从性	服从上级安排	服从工作安排，如不执行调度安排任务而影响公司利益，不得分	5			
		服从公司整体利益	必须服从公司整体利益，有特殊任务安排时服从会议决议，否则不得分	5			
创新力		带新人成熟度	能够积极主动为部门主管带领新人的可以得分，新人独自上岗后可提升晋级	10			
		能接受新事物，工作有创造性，经常努力地思考问题	提供有价值的意见或建议，并被公司采纳	10			

被考评人签字：　　考评人签字：　　店长签字：

第三节　常用管理制度

一　人事管理制度

1. 公司所需员工，一律公开面向社会招聘。

2. 公司聘用的各级员工，以综合素质适合于职务或工作岗位的需要为原则。

3. 聘用员工，应根据业务需要，呈报店长批准。

4. 新聘用员工面试合格后进行试用，试用期为 1 ~ 3 个月，期满合格者可录用为正式员工。

5. 员工的技术等级分为技工、技师，管理层分为店长、经理、主管等。薪酬等级按岗制订，晋升标准另行制订。

6. 员工在原岗位工作满半年后方可晋升。晋升除须由店长核定外，各部门主管如认为有必要，可填写晋升意见表，报店长核定任免。

7. 各级主管职务的委派分为实授、代理两种。担任代理职务满半年者，如经考核合格，应予晋升，如不合格，应免去代理职务。

8. 公司基于业务上的需要，可随时调动任一员工的职务或服务地点，被调动的员工无特殊原因，不得推诿。

9. 奉调员工接到调任通知后，部门主管人员应于 3 日内，其他人员应于 1 日内办妥移交手续就任新职。如无法如期办妥移交手续时，经店长批准可以延长，但最长不得超过 7 日。

10. 员工调离，新任者未到岗前，所空缺职务可由直属主管暂时代理。

11. 员工辞职，应于提请辞职 30 天前以书面形式申请核准，在未获核准前不得离职，擅自离职者以旷工论处。

12. 员工有下列情形之一者予以辞退：

1）试用期考核不合格者。

2）触犯法律法规而被羁押或提起公诉者。

3）工作严重失职，给公司造成较大损失者。

13. 员工离职，均应办理交接手续，并经各部门主管或店长核准后方能离职。

14. 员工交接分为主管人员交接和经管人员交接两种。主管人员为主管各级部门的人员，经管人员为直接经管财物或事务的人员。

15. 主管人员交接工作时，应就下列事项分别造册办理移交。

1）单位人员名册。

2）未办及未了事项。

3）主管财物及事务。

16. 主管人员交接时应由公司负责人派员监交，经管人员交接时应由主管人员监交。

17. 移交工作应由交接双方本人亲自办理。如因特殊原因不能亲自移交，经店长核准后指定代理人代为交接，但有关移交的一切责任仍由原移交人负责。

18. 过期不移交或移交不清者，由上级主管人员责令于 3 日内交接完毕。因延迟移交导致公司受到损失者，应负赔偿责任。

二　宿舍管理制度

公司为员工提供住宿设施，员工自觉遵守各项制度，自我约束。

1. 节约：住宿人员要做到节约用水用电，爱护公司的财物，杜绝浪费。

2. 作息时间：宿舍是员工共同的休息场所，维护良好的秩序人人有责，不准大声喧哗打闹，妨碍他人休息。一些活动及娱乐游戏必须在 10 点钟以前结束，熄灯就寝。

3. 卫生：个人的内务要整齐整洁，环境卫生和个人卫生要保持良好，做好值日的卫生工作，安排好宿舍值日人员轮流表。

4. 会客：住宿人员如有亲朋来访，必须提前通知舍长，如要求留宿的，需店长批准后才可以留宿，否则视造成后果的轻重进行经济处罚。

5. 安全用电：不许私接电源插座等设施，如有需要呈报店长批准后由专业人员按照用电要求施工，否则造成安全隐患或发生一切直接后果，由当事人承担责任，造成重大损失的，移交公安机关处理。

6. 舍长职责：舍长必须严格执行此项制度，不许假公济私、营私舞弊，应做到一视同仁、公平公正。如违反规定，公司将做出严肃处理。

三　学徒工和洗车工的管理

现在学徒工来到店里基本上都是先以洗车为主，而且一洗就是几个月，在这个阶段里，有心态好的学徒，也有心态不好的。但是面对枯燥、重复的洗车

工作这两种人都容易流失，造成长期的人员频繁流动，增加了管理难度。

1. 如何管理学徒工？

现在学徒工的主要问题都是出在心态上，漫长的学习过程很考验人的心态。心态不好的学徒工工作时间一长便会变得懒懒散散，行动没活力。这样的心态表现为行动时，在营业中不仅给店面声誉带来极大的损失，其他员工也会受到影响，严重的可导致整个店面死气沉沉。针对这种情况作为一店之长该怎么办呢？一个好的店长应该不是想如何辞掉他，而是如何改造他。因为你可能面对更多的这样的员工，开除一个员工会让更多的员工人心惶惶，解决这个问题就要从根源上考虑。

学徒工为何心态不好？在短时期看，是因为他们感觉学不到除了洗车以外更多的知识。真正的原因不是因为学不到，而是他们大多不具备主动和老员工沟通学习的能力。

2. 找出问题

1）老员工是否愿意教？

2）公司是否搭建了新员工学习平台？

3）员工工作是否开心？

4）是否能遵守纪律？

3. 解决问题

问题找到了，店长就应该开始协调，着手解决。笔者建议采用如下的方法：

1）实行半军事化管理，采取晨跑、企业歌曲、口号及半封闭式管理等一系列提升员工素养以及士气的方法。良好的大环境对抵制坏风气有很大的作用。

2）搭建新员工学习平台。每晚下班后组织新员工学习技术以及理论。内部学习资料应准备充分，培训设施要齐全，聘请专业人士讲课，让每个员工感觉不是在浪费时间，而是在充实的时光中度过。

3）每天晚上组织看新闻联播，让员工熟悉外界最新动态的同时，强化集体意识。

4）购买娱乐用品，如羽毛球、乒乓球、篮球、足球等，让每个员工在工作和学习之余有事可做。丰富员工的业余生活，增强团队凝聚力。

5）组织月考评活动，让员工认识到每个月自身的进步，提升员工之间的竞争心态。

6）选举一名生活委员，真正解决员工生活等方面的问题，员工是水，企业是舟，只有真正解决了员工的问题，才能有整个企业的长远发展，而且

越做越强。

4. 规划未来，制订长远目标

学徒工和洗车工刚开始做的工作都是很枯燥的重复体力劳动，工作时间长，劳动强度高，如果没有美好的愿景，这些年轻人即使有再大的热情也很难支撑三个月。多年的行业经验告诉我们，要管好这些新进员工，不能只从表面抓起，而要触动其内心，为他们的将来绘制美好蓝图，让他们发自内心地为自己能实现的美好未来奋斗，这样才能激发他们持续的工作热情。图6-1是业内知名企业为员工制订的发展规划，可以参考学习。

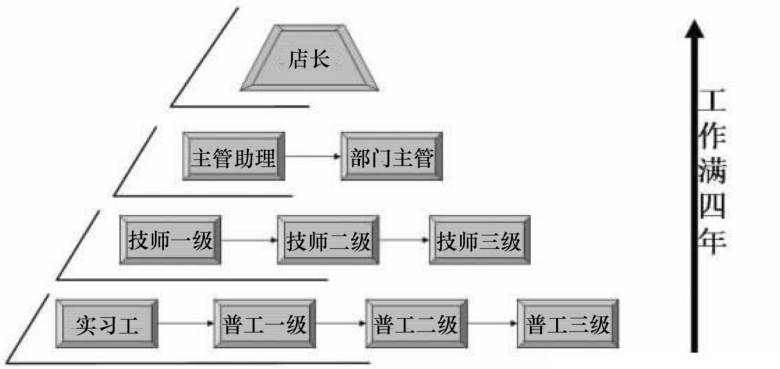


图 6-1　汽车美容部普通员工职业生涯规划

四　工作时间制度

为加强劳动纪律，维护公司正常秩序，保证公司各项业务顺利完成，规范店面的考勤管理，汽车美容店可以采用两班配置，一部分员工早上班早下班，另一部分员工晚上班晚下班，遵循国家劳动法规，制订合理的工作时间表。

1）洗车时间随季节的变化做相应的调整。

2）采取轮换休班制，每人每月休4天，休息日加班按照劳动法规定发放工资。

3）严格执行签名上岗的工作制度，严禁代签、涂改、补签，如有发现每次扣款50元，没签到的扣除当日薪金。

4）每天必须完成当日的一切工作，由店长宣布下班。

5）店长批准加班的按加班计算补助工资。

6）迟到30分钟以上为旷工，每迟到1分钟扣1元钱。

7）累计早退迟到3次以上者，按旷工1次处理。

8）工作期间擅自离开岗位，按旷工处理。

9）旷工1次扣除3倍日工资及其他待遇，累计旷工3次以上者，降薪或除名。

10）事假提前1天申请、病假及时上报，经店长批准后方为有效，否则按旷工处理。

五 店面管理规章制度

1. 工作制度

热爱集体，热爱部门，尊重他人，团结同事，积极上进，踏实肯干。服从上级安排，爱护公司和部门财物，保持良好形象。

2. 岗位责任制度

塑造定人定岗、分工合作的团队工作精神，严格遵守操作规范，尽职尽责，保持高度的责任心和积极向上的工作态度，树立严谨细致的工作作风，有效地控制事故与差错的产生，避免公司和部门财产受到损失。

3. 人事管理制度

全体职工必须遵守工作时间和有关规定，不得无故缺勤。因病不能上班的员工，必须写请假条并经批准后方可休息。因事需提前1天请假，可电话通知，但理由不充分不予批准。未经批准不上班者按旷工处理。工作超过半年以上的员工，享受带薪休假制。当月满勤者给予奖励。对不遵守规章制度、不听从上级安排、不服从指挥的员工，将坚决予以辞退。

4. 考勤制度

实行月考核制度，在一个月内无任何事故和差错发生的给予表扬和嘉奖。当月内发生事故和差错及被客户投诉的，对相关责任人视情节轻重进行处罚。每月评比出技术能手若干、最佳员工若干、销售能手若干，并根据具体情况进行奖励。

5. 公章的管理

1）公司公章及其他专用公章，须由专人保管，不得乱放，用后及时收好。

2）不允许在空白的有效凭证、信纸上盖公章。

3）使用时，应经店长批准并做好登记。

6. 贵重物品管理

1）贵重物品（如电视机、计算机等电器及其他各种贵重仪器、仪表）

由专人保管，并熟悉其特征、型号。认真办理领、借及交接手续。

2）对贵重物品进行登记，做到心中有数，有据可查。

3）因保管不妥造成丢失、被盗的，由保管人自己负责赔偿。

4）对客户存放的贵重物品，认真准确地登记，再由客户签字确认，交车时按单据如数归还。

7. 店面物资的管理

1）公私分明，店里的任何物资未经领导批准不得挪用。

2）擅自动用集体物资或划归己有者被发现或被揭发，视同盗窃。情节严重者给予处分或追究刑事责任。

六 员工的职责

1）严格遵守国家法律和公司各项规章制度。

2）上班时要穿工作服，保持整洁及个人卫生。

3）不旷工、不酗酒、不扰乱正常工作秩序，爱护店面的一切设备设施。

4）严禁赌博，敢于向一切不良倾向做斗争，并积极检举坏人坏事。

5）工作中发现问题或安全隐患，需及时处理或上报。

6）严格要求自己，尊重上级，团结同事，服从管理调配，努力学习业务知识，刻苦钻研技术，提高技能水平。

7）每天上班后，首先要检查自己的工具、店面卫生及设备设施安全。

8）因违反规章制度、操作程序、失职等发生的一切问题产生的后果均由当事人承担一切责任。

9）不抨击和议论领导及客户，不许打听同事的工资，如有违反者视情节轻重给予警告或处罚。

10）互相帮助，互相学习，互相尊重，同舟共济，荣辱与共。要微笑面对客户，妥善处理争执，不准同客户发生争吵。

七 早会的规范管理

（一）早会的概述

早会（也称晨会）来源于日本。这种模式的优点在于能够每天对每人进行全方位的管理，在日本的企业管理界非常盛行。近几年，正规的汽车美容店都采用这种制度，它是现代店面管理中较受欢迎的一种管理训练制度，这种管理形式具有以下优点：

1. 有效调整员工的精神面貌

一日之际在于晨，员工一天的工作状态好坏关键在于员工早晨是否有一个良好的状态。企业可以利用早会的具体行动（比如整理队伍时要求立正、挺胸、报数、整理着装等，如图 6-2 所示）让员工意识到新一天的开始，从而在思想意识上调整精神面貌，达到精神饱满地开始营业，高质量地接待顾客，减少施工中的事故发生。

a)

b)

图 6-2　早会

2. 培养员工的时间观念、纪律观念和形象观念

早会作为店面的一个制度，要严格地执行。汽车美容店可通过对一些具体行为的要求（如不准迟到、要统一着装、不准喧哗等）来培养员工的时间观念、纪律观念和形象观念，同时也可增强企业的凝聚力，树立企业的良好形象。

3. 有利于员工思想和行为的统一

从某种意义上讲，早会是店面的镜子，能够把店面存在的问题及时解决，使员工能够充分地认识自己。只有做到了认识自己才能更好地提高自己。召开早会能够使员工存在的不良思想和行为尽快地反映出来，并及时改正，进而达到统一。如今，针对生活中崇尚个性、工作中要求共性的特点，集体的活动更能让每个员工牢记集体意识，融入其中。

4. 早会是民主管理的一种好形式

在召开早会过程中，员工与员工之间、员工与领导之间可以互相监督。比如不管是领导还是员工只要违反了早会的制度或是企业的其他制度，都要按规定采取一定处罚措施，并且还要进行三讲（为什么错，以后怎么做，再违反怎么做）表态。这种监督有很高的透明度，能够极大地提高员工的主人翁意识，是一种有效的激励制度，同时它也便于店面各种规章制度的推进。

久而久之，一种好的风貌和习惯就会形成。

5. 早会是管理人才的培训平台

早会是锻炼和培养管理人员的一种好形式。早会有利于把管理工作细化到班组、个人，有利于培养管理人员的检查、监督和执行力度，通过召开早会，管理人员的领导能力、组织能力、表达能力、指挥能力和策划能力都能得到极大的提高。

6. 早会是信息沟通的平台

在召开早会过程中，不仅服务部门要汇报进出车辆台次和跟踪情况等，装饰部门也要汇报施工情况，这样既有利于各个部门的信息沟通，从而提高工作效率和客户满意度，还能体现各个部门的经营情况，互相促进，让每个人都感受到店面的发展和经营情况。

7. 早会是当天工作的指导方针

在早会上要对前一天的工作进行总结，还要由主管布置当天的工作任务，这样能使各部门明确当天的工作目标，以便于开展当天工作。

8. 早会是员工学习交流的平台

在召开早会过程中，要开展一系列的学习活动，比如成功案例的分享和技术经验的交流等，给员工提供一个学习交流的平台，营造学习氛围，提高员工的知识水平。

（二）早会的作用

早会可以提供交流的平台，利用早会，可以进行新产品、新方法、新工艺的说明，提高员工的技术水平，同时可以进行品质观念的灌输及公司政策的宣传，真正做到始于教育，终于教育。

早会可以传达促销活动等通知，以便大家达成共识。早会是企业文化的媒介，可以培养好的习惯及行为观念。通过早会可以对工作教养、工作伦理及工作习惯加以宣传，不断地促进、不断地改进必然会有收获，从而提升整个公司员工的素质。

通过早会可以实施追踪与管理，可以对个别不良现象进行检讨、分析与矫正，可以对过去的工作加以回顾、总结经验并改正缺失。同时，通过早会可以进行工作安排，了解市场反应，传达上级指令，从而使员工更清楚地了解公司的方针政策、市场运转情况及自己的工作方向，提升自己的工作效率。

早会可以培养主管的权威与形象、风范与气质，给主管提供良好的锻炼环境，带动部门气氛及提供良好的沟通平台。

（三）早会的标准流程

推行早会制度首先要明确召开早会的流程，在汽车美容行业一般是这样的：

1）整理队伍，检查出勤人数（1min）。

2）学习营业知识或技术知识（2min）。

3）对工具设备、环境卫生及岗位职责履行情况检查考核（3min）。

4）对阶段性重大活动进展情况进行检查或总结（1～2min）。

5）由客户服务部汇报客户抱怨和投诉以及处理结果（1～2min）。

6）由各部门总结前一天工作，布置当天工作（1～2min）。

7）主持人宣布早会结束，员工击掌三下离开会场。

（四）早会注意事项

1. 时间观念

早会一定要按时召开。很多店面都有这种现象，规定在8:20召开，可是已经8:25了还有人没到，对于这种现象一定要严格地执行相关的规定。优秀的集体一定是纪律严明、守时守信的。

早会一定要按时结束。召开早会切忌对一件事反复唠叨，有些人难得上台一次，抓住机会不放，话匣子一打开就没完没了。台上讲的人滔滔不绝，台下的人却心生厌倦，心急的员工干脆找个理由离开，这样既影响了纪律，又降低了主持人的威信，让早会在员工心里大打折扣。因此，主持人对早会必须要有充分的准备。

2. 队伍整理

整理队伍是早会的第一项，也是能调整员工精神面貌的最重要的一项，因此整理队伍一定要认真对待，尽可能按军训的要求去做，整理队伍的人员最好有专业素质。

3. 纪律要严

在召开会议过程中，员工必须统一着装、统一站姿，不许交头接耳、低头或大声喧哗等，严格按照纪律要求操作。主持人要注意自己形象，要以身作则，表达要流利，只有这样，大家才能在意识上重视早会。

4. 内容丰富，形式灵活

早会最忌讳走过场，让员工对它失去希望和耐心，所以早会的组织形式和内容要及时更换，不能千篇一律。早会的内容一定要围绕着企业的实际情况进行及时调整，这样才能大大地调动员工的积极性。将早会办得有声有色不困难，主要看主持人是否能及时地发现问题，能不能做好准备，能不能把形式及时地进行更新。

5. 及时记录

早会召开过程中一定要有人在现场进行记录，这样才能便于检查监督，

使员工的精神面貌得到很大的提高，从而带动效益的提高。因为大多数员工没有开过早会，所以不仅要口头传达，还应把相关流程及要求用书面告知每个员工，特别是要主持早会的员工，熟悉流程能最大限度地提高早会的质量。建议轮流主持早会，先在管理层进行轮换，逐渐推广到全员都能主持早会。通过一段时间的锻炼，我们便能明显地感觉到员工在享受民主管理的同时也能提高其个人素质和销售技能。

八　汽车美容店 5S 管理

（一）5S 的定义与目的

1. 整理（Seiri）

定义：工作现场要区别要与不要的东西，只保留有用的东西，撤除不需要的东西。

目的：将“空间”腾出来使用。目前很多店面的房租都是被无用的东西消耗掉的。

2. 整顿（Seiton）

定义：把要用的东西按规定位置摆放整齐，并做好标识进行管理。

目的：不浪费“时间”找东西。高级技工的工资不低，要是用在找东西上那可是巨大的浪费啊，管理出效益一点儿也没错。

3. 清扫（Seiso）

定义：将不需要的东西清除掉，保持工作现场处于无垃圾、无污秽状态。

目的：消除脏污，保持环境干净、明亮。这一点直接关系到店面提供服务的价格问题，让环境影响到销售那就太不划算了。

4. 清洁（Seikeetsu）

定义：维持以上整理、整顿、清扫后的局面，使工作人员觉得整洁、卫生。

目的：通过制度化来维持成果。

5. 修养（Shitsuke）

定义：通过进行上述 4S 的活动，让每个员工都自觉遵守各项规章制度，养成良好的工作习惯，做到“以店为家、以店为荣”。

目的：提升“人的品质”，养成对任何工作都讲究认真的好习惯。人是最重要的，没有高素质的人才，怎么能有好的经济效益呢？

图 6-3 所示是 5S 之间的关系，而图 6-4 所示则是 5S 与管理合理化之间的关系。

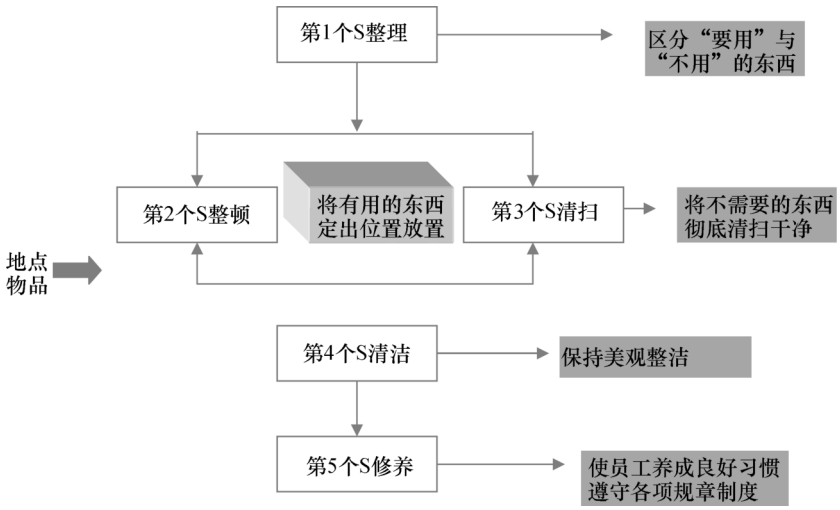


图 6-3　5S 之间的关系

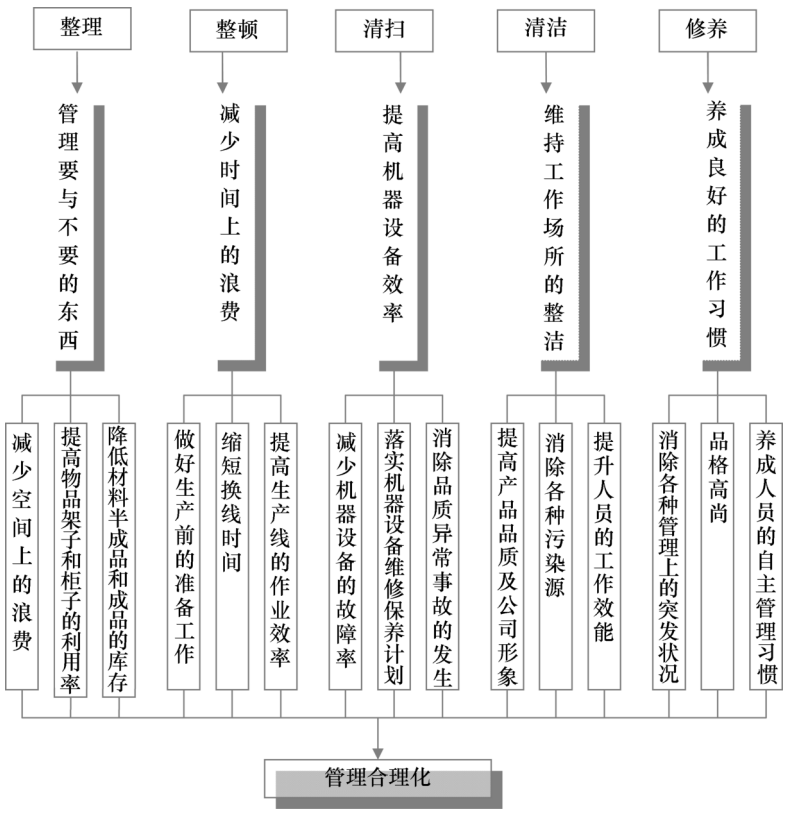


图 6-4　5S 与管理合理化之间的关系

（二）开展定置管理活动的技巧

1. 定义

定置管理是企事业单位在工作现场活动中研究人、物、场所三者关系，科学地将物品放在场所（空间）的特定位置的一门管理科学。

2. 类型

1）全系统定置管理。

2）区域定置管理。

3）职能部门定置管理。

4）仓库定置管理。

5）特别定置管理。

3. 定置管理图

对现场进行诊断、分析、研究后，绘制新的人与物、人与场所、物与场所的相互关系的定置管理平面图。

定置管理平面图可分为：车间定置图、区域定置图、办公室定置图、库房定置图、工具箱定置图、办公室定置图和文件资料柜定置图。

（三）汽车美容店 5S 管理实例

1. 形象展示架

厂家提供的展示形象本来是为店家降低销售难度的，但是随意的摆放可能会造成负面影响，最终适得其反。如果我们是消费者，看到这样的摆放肯定也会担心店家能否完成完美的施工吧！造成这个现状的主要原因是店面的管理者没能严格要求。采用 5S 管理后，展示效果会大大提高。

图 6-5 是展示厅整理前和整理后的对比。

a)　　b)

图 6-5　展示厅整理前和整理后

经过 5S 整理后，视觉效果达到满意，既展示了产品，降低了销售难度，同时又提升了店面形象。

店面内大量的工具，长期不整理，技师使用工具后随手丢放，常用的和很少使用的工具杂乱地摆放在一起，找起工具来很麻烦，也容易造成工具丢失。建议按照常用和不常用进行分类存放。成套的工具使用后，检查并单独存放，如图 6-6 所示。

a)

b)

图 6-6　工具整理前和整理后

2. 音响展示区

一些汽车美容店店内员工长期以来养成了随手乱放的习惯，无论是工具还是个人物品都杂乱地摆放在展示架上，这样使得店面形象很差，应该严格要求，定好位置，杜绝乱放现象，个人物品不得放在经营区域内，特别是顾客能直接看到的地方。某店面投资十几万元的音响展示区，因长期没人整理，造成环境混乱，物品杂乱。通过 5S 整理整顿后，面貌一新，如图6-7所示。

a)

b)

图 6-7　音响展示区整理前和整理后

3. 太阳膜施工车间

太阳膜是店面利润获取的大项，要求有专业的施工车间，但是这里往往

成为堆放杂物的仓库。图 6-8 所示是整理前和整理后的对比，可以清晰地看到施工环境得到很大改善。

a)

b)

图 6-8　太阳膜施工车间整理前和整理后

因为行业特点，汽车美容店需要储备多种车型的产品，这容易造成摆放混乱的情况。货架上的产品缺少了要及时补充，一些产品只要展示样品就可以了，不必全部摆在销售大厅内部，整理前后的对比如图 6-9 所示。

a)

b)

图 6-9　货架整理前和整理后

第七章

互联网+的汽车后市场

第一节　认识汽车后市场的互联网大咖

汽车后市场竞争激烈，并不是说着玩的，据了解在 2014 年成立的汽车后市场服务平台就有十几二十家之多。可想而知，汽车后市场这块蛋糕，想吃的人很多。以下是各平台的资料和信息，一目了然，清清楚楚。（注：随着市场竞争加剧，已经有部分平台很难坚持下去）

1. 大众点评、美团、团 800、拉手网等团购网

汽车保养服务做团购，不出奇了，伴随汽车后市场的觉醒，任何模式都值得商家跃跃欲试。有许多平台选择将产品或服务放置到团购平台上。

2. 淘宝汽车、天猫、京东车管家、亚马逊 Z 爱车等平台

这些大咖也纷纷涉足汽车后市场了，有“大数据”撑腰、知名度又高、还有大量资金，它们理所当然信心十足。其主要模式为 O2O。

3. i 车生活平台

上线时间 2014 年 5 月 5 日，腾讯发布腾讯路宝 + 路宝盒子，协同中国人保、壳牌两家巨头推出了 i 车生活平台。此平台可提供导航出行、车况诊断、安全省油、天气提醒、养车攻略、出行宝典、景点介绍等丰富资讯。

4. 58 同城、赶集网

凑热闹的大咖，还不只淘宝那些老前辈们，市场蛋糕那么大那么香，有点“料”的怎么可能会放过。58 同城推的是到家汽车 O2O 服务。赶集先推出易洗车，后推出二手车 O2O 项目。

5. 汽车之家、易车网、太平洋汽车网

这些媒体性质强的平台，拥有大量高活跃度用户群体。汽车之家用户量大，用户精准，但是提供的服务总是略显单薄。

6. 途虎养车网

2011 年成立的 B2C 商务平台，目前已拿到 E 轮融资，拥有几千家加盟合作店，网上注册用户超过 100 万，在淘宝、天猫、京东、1 号店均有开店，以机油、轮胎项目为重点的垂直电商平台，可到店维修保养。途虎养车网以平价轮胎为切入点打入市场，由厂商供货，自备物流和第三方物流。加盟店大多为品牌连锁店。

7. 养车无忧

2012 年成立，一直在奋斗中前行，运作模式是线上预约合作店铺，线下安装维修。据观察，所有服务项目打的招牌价格都低于 4S 店价格。

8. 车蚂蚁

提供养车方案，维修材料统一从厂家购进，并通过自建物流送达至合作

门店。

9. 麦轮胎

成立于2011年8月，专门做轮胎产品销售和轮胎安装服务，在淘宝、京东有开店。

10. 淘汽档口

2013年成立，汽车配件垂直电商。2015年初启动“淘汽云修”，涉及汽车后市场保养服务，平台从品牌供应商直接配送商品给修理厂，以自己的直营修理店为范本，对加盟“淘汽云修”的商家提供统一的规范化培训，并准备建立自己的淘汽云修连锁店。

11. 车享网

成立于2014年3月27日，由上汽集团打造，是一个汽车O2O服务平台。

12. 车途邦

一款汽车生活服务APP，提供维修保养、汽车美容、配件购买、代驾、道路救援等服务。

13. 酷配网

2011年成立，采用B2B2C模式，自建产品展示与物流配送基地，采取实体商铺与网络平台双运营模式。

14. 养车宝

一站式养车服务的手机APP，养车宝正试图从终端的to C转向to B，尝试以大众点评的方式，将线上客户引流到线下的4S店中，使互联网公司与4S店之间的关系，从之前的敌对转向合作。

15. 爱洗车

2014年1月成立，只做精洗服务。

16. HOMECAR

2014年1月10日成立，原名嗒嗒洗车。自有汽车保养技师和规范，洗车业务有一部分是由个体加盟人员完成，APP下单预约，上门洗车。

17. 赶集易洗车

2014年10月成立。它集合专业洗车技师提供上门服务，一辆三轮车装上洗车工具可以洗10辆车。

18. 养爱车

2014年年初成立，主要在北京运作，其核心成员由阿里巴巴和新浪前员工组成，业务主要是上门洗车服务。部分保养维修服务由车管家上门取车开去4S店或品牌维修店进行修理，会为车辆提供GPRS定位。部分维修材料直

接从厂商处购得。

19. E 洗车

2014 年 6 月上线，据说官网注册用户有 30 万，主要集中在北京、西安、天津、沈阳等地，拥有 800 多家门店，目前只有上门洗车服务。与平安车险进行战略合作，获得 8000 万车主车源。

20. 车点点

2012 年成立，主要在北京、杭州等几个城市运作，线下拥有 1000 多家合作店，以每月一次免费洗车作为推广策略吸引用户。

21. TT 快车

2014 年 6 月上线，通过 APP 购买洗车卡，并到合作门店去消费，有系统的会员管理功能，还有雨保。

22. 弼马温

2013 年在上海成立，业务主要集中在上海地区。用户在网上下单，到线下消费。洗车价格管控严格，商家审核严格，每 10 家申请入驻，只有一两家能通过审核。

23. 养车点点

养车点点是由杭州小卡科技有限公司研发的，是一款专注于汽车后市场的 APP。2015 年 7 月，小卡科技对外宣布，养车点点正式更名为“典典养车”，原版本升级到 3.0 版，即“典典养车 3.0”。

公司总部位于美丽的西子湖畔——杭州，目前业务已经进入杭州、广州、深圳、北京、上海、南京、天津、合肥、沈阳、郑州、成都、重庆、苏州、厦门等 14 个城市，拥有 500 多万车主用户，支持汽车养护服务的商户达 10000 多家。其服务范围包括洗车，美容、大小保养、机械维修、改装升级，道路救援，在线专家提问等。

24. 百车宝

提供搜索比价服务，为用户提供养车方案，2013 年 11 月成立，通过订单抽成或增值服务赢利。

25. 卡拉丁

2013 年 2 月成立，原名信捷修，以北京、上海、天津三大城市为主，在京东有店，预约上门养车，收编技师，材料可车主自备，只收取服务费 150 元/次。初期以集团用户为主，2014 年 7 月通过免费换防 PM2.5 的空调过滤芯招揽客户。

26. e 保养

2014 年 1 月成立，提供代驾服务、无公里数查询功能。收费模式：材料

费可车主自备 + 服务费 150 元。据了解，e 保养的主要竞争对手有车极客、卡拉丁等，虽然卡拉丁成立较早，但无论网络扩张速度还是客户服务能力，显然都不及 e 保养。

27. 车极客

车极客本着专业、严谨、高效的理念，不断提高服务质量，让用户在车极客得到高品质的车辆维修保养服务。坚持 100% 使用正品配件确保维修质量。

28. 府上养车

2014 年 8 月成立，业务主要分布在上海地区，服务模式是提前一天与车主确认订单信息，上门服务费 99 元，30min 内可完成保养。

29. 诸葛修车网

2014 年 6 月成立，致力于打造修车案例库，提供找案例、找视频、找人才等综合服务。

30. 车易安养车网

2014 年 10 月成立，O2O + B2C 线下商家入驻平台，平台提供一站式养车服务。

31. 喂车车

2014 年 5 月成立，目前主要为车主提供寻找加油站服务。

32. 御途网

2014 年 10 月成立，O2O + B2C 模式的汽车用品电商，覆盖 100% 车型，主张个性化用车体验。

33. 有壹手快修

2014 年 9 月 9 日成立，为 O2O 模式的快修服务公司，旗下有壹手快修、钣喷快美王等品牌。

34. 快修先生

2014 年 5 月成立，通过与线下加盟店合作，为车主提供汽车配件从采购到安装的服务。

35. A 牌优品库

2016 年 3 月成立，为 B2B + B2C 模式，是一家专业汽车用品商城，已注册门店会员达 8000 多家，平台为汽车后市场门店与车主用户提供“正品低价，始终如一”的商品与服务。

第二节　创始人自述：小小车蚂蚁是如何切入千亿级汽车后市场的

一　先说说现状

在开始说这件事情之前，还是先跟大家稍微交代下“汽车后市场”的宏观概念，汽车后市场是指汽车从销售之后到报销之前，围绕汽车使用的各个环节中产生的服务的总称。大致含有：汽车美容、养护、改装、维修、租赁、资讯、保险等相关服务内容。至于这个市场的产值，不用我说相信大家也都能知晓一二，这是个千亿级甚至万亿级的市场，是一个令很多汽车行业创业者又爱又恨的领域。论金矿，它闪闪发光；论方向，它云雾缭绕；论战术，它软硬不吃；论“轰炸”，它皮糙肉厚。汽车后市场应该是所有传统行业中，最后一批进行“触网”动作的领域之一。那为什么这么大的一个市场要沉溺如此之久呢？在我看来，原因有三。

首先，整个市场太大，分支太多，使其单点突破的负担太重。这么大个市场，无论谁来做，也肯定不能一口气全部带起来，肯定是抓一两个点突破，然而在突破的时候才发现，环境还不够，与之关联的其他分支无法做到很好的配合与支持，一个点照不亮整个黑夜。

其次，从业者“触网”意识参差不齐。这是由这个行业的成长模式决定的，这是个重技术而轻学历的行业，而在我们这个社会，技术与学历是很难兼得的。虽然这个状况会随着社会的进步而改善，但就目前情况来说，这仍旧是制约行业发展不可忽视的问题之一。

再次，还没有标杆案例能来诠释“触网”的好处。很显然，当你要改变自己或者改变他人时，你必定需要一个有价值的理由，然而一千个理由，也比不上一个华丽丽的案例来得痛快。举个例子，淘品牌登上了峰头，才引来了更多的攀爬着，双十一某个品牌店销售额上了 8 位数，才会有那些紧急成立“电子商务部”的传统企业。被刺激到了，才会有动力。很遗憾，在汽车后市场依旧没能有足够的“猛药”让传统的从业者兴奋起来。

关于汽车后市场“触网”，虽然起步晚，但其实一直都有人在尝试，在做。这其中比较成功的就是汽车资讯。你会发现，现在互联网上和汽车后市场相关的，能数得上来的，一般都是汽车资讯网站。它们的盈利模式一般是做资讯，然后把资讯转变成导购资本，再把导购资本在汽车销售商那里变现，并且配合着广告，收入还是挺可观的。它们可能也涉及了一些譬如二手车、汽车保险、维修保养、汽车用品等一些相关的辅助产业，但它们的核心

利益还是来自于广告和新车导购，以前这是它们向市场证明自己的数据，以后这会是被它们不可避免的尴尬，因为这会阻碍它们的转型和发展。那为什么几家做得好的，都是靠汽车资讯起家的呢？因为资讯够“轻”，这个小领域不需要从业者为其背起过长的链条。其优势是不需要背负大多，而它的劣势就是不能承载太多。

二 车蚂蚁为何从快修快保切入汽车后服务市场

（一）车蚂蚁以快修快保为切入点，理由又是什么呢？

让一个之前完全在线下进行的传统行业“触网”，会不可避免地接触到一个名词，O2O。是的，Online to Offline。并且 Online 的部分和 Offline 部分的连接要自然且融洽，让其能形成一个生态链。举个例子，线上了解服务内容及报价，然后预约后在线下享受服务，最后线上支付并完成评价，整个交易才完成。所以说，不能为了 Online 而去 Online，Online 的价值是，这个操作只能在 Online 上做。纵观上述的那些汽车后市场分支，快修快保是最适合 O2O 模式的。它必须在线上选择，又必须在线下交易。它是有这个需求的，换句话说不是 O2O 选择了快修快保，而是快修快保选择了 O2O。这是原因之一。当然，展现形式有很多，车蚂蚁的 Online 就是 C2B 模式，你还在以为 C2B 和 O2O 是二选一的电商模式吗？在车蚂蚁，它们是从属关系，这个我会在后文再详述。

第二个原因，痛点。马云先生说过，哪里有抱怨，哪里就有商机。然而这句话在汽车后市场里面要改成“哪里有痛点，哪里才有商机”。因为在这个病态肆意的领域，频繁的抱怨已经消磨了消费者对于改变现状的渴望，只有能解决痛点的东西，才能让他们打起精神。为什么快修快保就比别的分类痛？最简单的一点：车主不懂，在传统的汽车快修快保模式中，车主只能服从，没有选择！这块服务涉及更多的汽车专业知识和技能，服务产品大多不是标准化产品，你可以买个导航仪通过使用来得知产品的好坏，但更换机滤呢？发动机内清洗呢？能有几个车主知道自己的车是否需要这样的保养？这样的保养前后有什么区别？市场价到底是多少？哪个牌子的机油好？是不是越贵的越好？这样的问题，是大部分车主都有兴趣知道的，所以车蚂蚁设立了“汽车顾问”这个岗位，告诉车主该做什么，至于你去哪家做，花多少钱，你自己决定，他们不干涉。所以，创新不如解决抱怨好，解决抱怨又不如能消除痛点给力，当然，若是能改变一个市场的现状，那便“功德无量”了，这也是车蚂蚁平台的使命之所在。

（二）车蚂蚁为何以 C2B 的模式切入 O2O 的 Online

不知道你们有没有发现，这个 O2O 的商务模式中的两个 O 本质是不一样的，后一个 O（Offline）是一直就在的，即传统的交易模式，而前一个 O（Online）是互联网的创业者为了插手这个线下市场而创造出来的。我在互联网上搭了一个平台，让消费者来在线消费，得给他们理由，凭什么来，车蚂蚁给的理由是，你来这，你要什么？你来说，选哪个价位的，你自己选，都是给你定制的。那有 B2C 方式切入 O2O 的吗？有，团购网就是，由于它有大量的可选项，并且消费者多是模糊需求，所以对 C2B 的渴望并没那么大。但汽车后市场的服务不一样，车主是必定有问题才会找你的，你见过哪个车主没事开车到汽车保养门店转悠问：我车子开得挺好，我就是来看看有没有哪项服务能消费一下的？

并且车蚂蚁的“C2B”还有个大优势是，每个车主通过发布需求而获得的方案，都是商户人工反馈的，也就是说，每个方案，都是定制的。往小了说这是为车主服务，以车主为交易的出发点，往大了说这是改变车主在汽车后市场服务消费过程中的地位，是颠覆性的改变。因为在一个服务行业里，消费者不受到尊重本身就是一个病态现象，它必须要被改变。从商户角度来说，这种模式提供了“优胜劣汰”的催化剂，让核心竞争力说话，这对于市场的净化和提升都是有一定意义的。当然，车蚂蚁现在的影响力还不够大，但以 C2B 的模式切入汽车后服务市场的 O2O 领域，是它坚定的追求。

（三）车蚂蚁怎么处理客户需求

如果你登录车蚂蚁的平台，你会发现，它只在做一件事——让车主发需求。我们不是团购网站，也不是美丽说，我们不是“逛”的网站，我们平台做的都是刚需服务。对于车主来说，只是“做不做”和“做哪个”的选择。如果你明确你的需求，那你可以直接发布；如果你不确定，那你可以电话咨询我们汽车顾问或者在我们“汽车问答”里寻求答案，或者通过我们的“智能检测”工具检测；当你犹豫不决的时候，我们有“蚂蚁优惠”给你更多成交的助力；不知道选哪家？除了自己对价格和内容的筛选外，你可以通过浏览其他车主的“服务报告”来抉择。总之，我们会从各个层面给车主做出决定的理由。

我接触过很多车主，跟他们聊天的时候发现，其实车主在进行在线选择的时候，最担心的就是三个问题：“有没有蒙我？（包括服务内容是否准确，价格是否合理）”“产品是不是正品？”“技术怎么样，是否专业？”首先“有没有蒙我？”不太懂的车主可以首先咨询我们的汽车顾问，了解自家车况以及需要的服务项目，其次由于各个商户是“竞争抢单”的关系，所以市场经济决定方案内容肯定趋于最优。再说“产品是不是正品？”标准化的问题，

都可以有标准化的解答，所以这个问题是好解决的，车蚂蚁正品保障，假一赔十。最后“是否专业?”相对上一个标准问题来说，这就是个没有标准答案的问题了，所以我们的措施也就更多，资质认证、项目认证、环境认证、担保交易、先行赔付，这些不仅仅是个说辞，在我们平台可以查到的。诚然，具体操作的时候会有一些更多不可预知的阻碍，不过至少我们是准备好了的。

（四）关于商户

有人可能觉得做一个服务平台，应该是压制一方，然后去服务一方的，但其实不是这样的。压制任何一方，都不能让你这个平台健康地走下去，只有让利益的价值合理地分配，才能做到共赢。怎么分配最合理？市场经济，自由竞争。作为一个平台，在正常服务中，绝不干涉买方或者卖方，让其自主匹配，遇到最合适的彼此。所以我们对商户，也一样是从一个服务者的角度出发的。我们的商户，一定是认可这种市场前景和发展趋势才和我们合作的，这是你情我愿的事，来不得半点威逼利诱。

其实有很多商户是倾向走这条路的，只是现在没有哪家做得特别有成效，这让商户找不到方向，信心不足。我们跑商户的时候曾遇到一个商户这样跟我们说过：你们还活着呢？看来你们的生命力还是顽强的嘛，之前和你们一起跑的几个平台来过一次就没下文了，后来知道原来都关门了。是的，市场就是这么残酷。虽然车蚂蚁还没有多么大的市场份额，但我们上一个版本，甚至更早以前的版本，依然有人在照着做，所以不断地自我升级、自我优化，才是生存的关键。这不仅是对我们自己负责，也是对商户负责，所以我们与商户，是鱼水关系，是协同合作。

（五）路还有多远？

没错，这是一个布满同行尸体的创业路。今天有人上线，明天有人倒下，踏过倒下者，剩下的人继续前行。还有一批围观者，还没有攒足勇气踏进来，那些以为他想进来就能进来的人，我只能说，这条路上的落足点，还真不一定如你预想的那么好找。

庆幸的是，车蚂蚁早些时候获得了资本的认可，拿到了我们的首轮风险投资，使我们充足了电，有更饱满的精神和精力进行再一次蜕变。车蚂蚁要做的是感恩我们的“幸运”，我们“幸运”地在这个时候做个一件正确的事。

路还有多远？让我们用步子去量一量。

三 车蚂蚁的“我要我有”模式有硬伤

今天看到有媒体同仁在微博上说杭州的“车蚂蚁”网站，这个由“黑猫

警长”创立的网站宣称自己是国内真正意义上的“汽车后市场本地汽车生活服务平台”。这个与阿里巴巴同城的网站连设计都很有淘宝风格，它撮合车主的养车需求和路边店的维修供给能力，与淘宝的 B2C 或者威客的 C2B、B2B 模式不同，它借助移动互联网和 LBS（基于位置的服务），理论上可以实现对需求的实时区域化响应。

这种需求方举手说“我要”，供给方很快给出反馈说“我有”的商业模式最近很红火，类似北京这类打车困难的城市在“投资人”的推动下很快路人皆知。但我认为这个看起来很美的商业模式有硬伤——如果不能形成多元供给，它将聚集劣质需求（价格敏感性用户）和劣质供给（缺乏用户的商户），最终让商业模式没有付费方而难以为继。

质保期内的优质用户仍会留在 4S，质保期外的价格敏感性用户或者偶尔有贴膜养护需求的车主即使偶尔能被“车蚂蚁”这类服务商吸引，较低的服务频率也会让网站本身缺乏规模广告效应。考虑到车主来这里是为了省钱，如果按照淘宝思路赚取商户的钱，商户必然转嫁给车主，这会导致这个平台缺乏付费方（车主向路边店付费，但车主和路边店都不会愿意向车蚂蚁付费），这会是个非常糟糕的后市场应用。

在国外早已有 RepairPal 这类网站借助互联网提供汽车后市场供需撮合服务，这类服务运营多年，最开始是从车主生活记录起步，类似目前“爱车无忧”的模式，然后它引入合作伙伴，建立车主的维修保养报价体系。然后是靠大量需求引入商家入驻，接着是对商家进行评级，由于业务在整个美国铺开，这使得它靠海量店铺和服务报价平台，最终形成良性循环。但国内目前同时拥有 RepairPal 车主、店铺、报价资源的机构是不存在的，所以要模仿其商业模式比较困难。

车蚂蚁试图绕开资源，用淘宝卖货的方式启动专业后市场服务，这种探索很有价值，但如果这种尝试可行，恐怕已经拥有车主资源的汽车门户和论坛网站更有可能成功。目前来看，搜狐、新浪、腾讯、易车网或者汽车之家最缺乏的是店铺资源，获取资源并分类是第一步，培训其具备电商思维是第二步，建立商业模式是第三步。每一步都很难做到，所以汽车互联网媒体公司都没有染指汽车后市场服务平台。

据我所知，试图在汽车后市场有所作为的投资人蠢蠢欲动的还是非常多，但愿意花苦功夫培养店铺供给平台的则还没有。在这种情况下，我不相信仅仅靠用户需求实时机制就能解决汽车后市场存在的服务价格透明度低、服务质量因人而异、服务低利润等诸多问题——没有多少车主对服务时效性有打的般的迫切性，反而价格、可信度这类需求迫切需要满足。

汽车后市场创业需要高度专业性，仅仅靠一帮互联网人是改变不了这个产业脱网问题的，要让汽车后市场“上网”，互联网人必须与产业内人士沟通交流，需要找到关键人物，也需要有人搭建关键平台。我希望能够帮助互联网人和后市场人搭建一个合作共赢的平台，乐见车蚂蚁尽快走出杭州！

创业者自我剖析：我们这案例就是“我要我有”！

近日拜读罗超《我要我有》一文，深感知音难遇。文章提出“我要我有”的模式，正是我和我的公司车蚂蚁网站在做的事情。虎嗅说过欢迎大家投稿介绍自己的创业项目，那么我也给大家介绍下我们这个平台。

“我要我有”是一方发起需求，另一方提供资源或服务的过程，与传统电商不同，“我要我有”是由需方发起需求来驱动的。本质是借助移动 APP 本地化和随时在线的特征，在用户发起需求后，本地具备资源或服务的人“举手”响应，并达成最终交易。

四 车蚂蚁正是这么做的

汽车要保养去 4S 店或熟悉的线下汽车服务店，这是传统汽车养护的做法。为什么不能在网上按“价格”“时间”“地域”等条件提交车辆的服务需求？如需保养，就有多个商家给你出解决方案，涵盖价格、服务内容、服务时间长短等，最后根据实际情况选择最合适的汽车服务商，在线上成交，根据约定的时间去线下服务即可。

发需求，得方案——这就是互联网时代的养车方式，即“我要我有”，这就是车蚂蚁现在在做的事情。

车蚂蚁为什么要这么做？

车主自购车之后就需要美容养护及维修等方面的服务，这是刚性需求，特别是保养和快修两项服务是车主需求频率最高的服务项目。服务商户的保养及快修能力和水平也基本在同一水平线上，甚至有很多比 4S 店都要高出一截。一个有需求，一个有能力，关键在于中间这个桥如何搭，搭在哪？这就是目前这个行业电商或互联网的模式本质所在。

有车的人未必懂车。正是基于这一点，这个行业几乎成为“暴利”的代名词；同样一个保养项目 4S 店和路边美容养护店的差价会让你目瞪口呆。这不是选择谁的问题，这更不是该相信谁的问题，这个问题还是源自一个跟你有关的本质：因为你不懂。所以你才会选择网络渠道进行信息的认知或了解，遗憾的是，你很难在如今这个网络发达的时代查询到关于这方面的有价值的信息。这是一个基本上完全脱离互联网的行业，大部分商户都不会利用互联网手段对自己的业务进行推广及传播。

基于对市场的一个研究与判断，车蚂蚁现在做的事情是主攻线上与线下结合的汽车保养维修服务。

这个模式可能会存在哪些挑战与困难呢？

（一）关于商户

1）汽车后市场确实是一个帝国级的巨大行业，但这么个大行业处于长期的脱网状态。车蚂蚁想要把这个行业拉到网上来，要通过各种沟通方式向商户阐释车蚂蚁平台的模式和前景，就如当年阿里巴巴的销售到全国各地去跑工厂想让它们进行电子商务一样，需要对他们进行关于这件事情的教育，不过有一点是肯定的：现在要比当年的阿里巴巴好做得多。

2）这个行业又大又杂，没有统一的行业规范，没有行业标杆。有国际进军而来的外企，有正在继续深挖的 4S 店，有综合大型投资集团的进入，还有路边搭个棚子，两个手泵搞起来的路边店，服务质量参差不齐。车蚂蚁要做的就是：选择最好的，选择性价比最高的，让服务质量规范化，给这个行业注入行业运营的道德基准。

3）价格。以往的价格大都有很大的浮动，特别是个体经营商户，一个项目价格浮动 30% ~50% 很普遍。甚至有自主定价，有临时定价，有见机定价，各种听起来都不很合理的定价方式，这并没有让这个行业的从业者获得多少的实惠，相反是坏了行业口碑，让每个消费的车主从不认为自己花了实惠的价格，哪怕你成本价给他。现在，车蚂蚁要让每个特约商户明码标价，甚至服务前就在给出的方案里报出价格。

4）技术参差。如上述所说，不一样的地区，不一定的店铺，不一样的资本基础，不同的技工技师，当然会有不同的服务质量。之前的状况是价格不透明，质量不相同，所以没法说出哪家好，哪家坏。现在，车蚂蚁要给每个特约商户一个网络店铺，通过消费者的客观评价来让你的店铺成长，你的价格是否合理，你的技术怎么样，以后便是都看得到的了。所以以后，都在阳光底下了。

（二）关于消费车主

1）长久以来的服务市场混乱局面影响了消费者对这个行业的信心和好感，对线下消费，总会小心翼翼，担心受骗，特别是自己并不是很懂的车主，那更是如履薄冰。而要让车主来互联网上，来车蚂蚁上完成汽车保养维修，我们需要给车主足够的保障和信心，以便车主能放心无忧地发出需求方案。当然，前提是我们能提供快捷、方便的预约模式和体验流程。

2）我国虽然有很大的汽车市场基数，但这个市场的主体——车主与国际车主的平均意识还是有一定的差距的。什么意识呢？汽车保养意识。俗话

说：三分修，七分养。即车不是靠修的，而是靠养的。大多数车主平时保养的频率和意识还是相对低的，不过这是一个发展的过程，越来越好是必然结果。车蚂蚁在运作的时候也会主动培育车主的这意识。

五 车蚂蚁：汽车后服务 C2B 的践行者

在国内电商界的教父淘宝网还在试图将 C2B 的概念普及给大众，为定制化和个性化购物做铺垫的时候，车蚂蚁（www. chemayi. com）团队已经开始在汽车后服务领域做实打实的 C2B 生意了。

2013 年 4 月上线的车蚂蚁定位为汽车后市场本地汽车生活服务平台，业务涉及汽车美容、装潢、保养、维修等。车蚂蚁采取 C2B 的模式，即车主（C）通过在车蚂蚁平台发送“需求订单”，平台将该信息直接推送到车蚂蚁特约商户（B），商户根据车主需求给出对应的服务方案与报价，车主在商户提供的多种定制的方案中选择一个最满意的方案进行预约和购买，最终完成交易。

2012 年，车蚂蚁的三位创始人李立恒、林燕和范清林将斥资 500 万元打造的汽车用品垂直 B2C 网站“2 号车库”进行了业务改版，升级成为现在的车蚂蚁网站的雏形，并于 9 月上线，经过不断优化更新，新版车蚂蚁于 2014 年 4 月正式上线。

车蚂蚁的三位创始人均来自阿里巴巴，李立恒和林燕都是 10 年阿里人，是阿里巴巴早期创业员工，深谙电子商务运营之道。但是为何放弃熟悉的“2 号车库”B2C 的运营模式，转而做汽车后服务市场的车蚂蚁网站呢？

“最主要是看到了汽车后服务巨大的市场。这个市场很大，但是网络化程度严重不足，我们认为做这块会有很大机会。”李立恒称，“再者做汽车相关产品的 B2C 前期投入成本太高，买流量、仓储、运输这些都需要大量资金，而且面临着直接跟电商巨头竞争，做起来困难还是挺大的，所以我们果断转型车蚂蚁。”

车蚂蚁平台目前仅覆盖了杭州一个城市，上线 20 多天已经有 237 家杭州本地的汽车美容、保养、维修等商户与平台签约，成为首批合作商户，个人用户每日增长速度在 230% 左右，如图 7-1 所示。

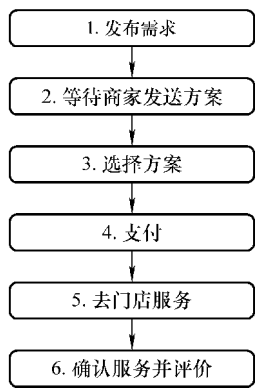


图 7-1　车蚂蚁车主使用流程

目前在车蚂蚁平台车主能完成包括发布需求、等待商家发送方案、选择方案、支付和对门店服务评价等功能。值得注意的是，车蚂蚁平台已经引入了“支付”功能，这使得车蚂蚁的盈利模式已然非常清晰。目前，在车蚂蚁平台，车主只需支付所选

服务的一部分订金，即可与商户达成消费服务的意向，服务所需剩余款项由车主和商户线下交易完成。

车蚂蚁设计的盈利模式跟淘宝类似，主要分三个方式。一是一次性收取商户入驻平台的入场费，二是收入交易佣金，三是为有需要的商户提供营销工具售卖获取收入。“现在每天在平台上达成的交易在 100 笔左右”李立恒称。

车蚂蚁希望以公司所在地为杭州为窗口，在段时间内迅速磨合平台、车主和商户的使用体验，在此基础上不断优化平台业务流程。在经历了半年多的准备和 20 多天的运营后，李立恒表示，在车蚂蚁的运营中发现了两个问题，一是商户教育成本高，一是车主在预订服务到实际消费服务的时间拉得长。

由于经营汽车后服务相关业务的从业人员对网络服务使用的熟悉程度不同，车蚂蚁在与商户沟通时颇需要费一番力气。鉴于此，李立恒称，“未来车蚂蚁会在培训商户这一块做成标准化流程，现在我们已经着手在做。”标准化后，对未来车蚂蚁将业务拓展至其他城市将起到事半功倍的效果。国内正式注册的汽车美容及维修厂有 30 万左右，经营汽车美容服务的有 9000 多家（不包括个人店），“未来这些都是车蚂蚁的目标签约商户”李立恒表示。

而对于目前碰到的第二个问题，李立恒也坦言，将会通过添加一些奖励机制来促使车主尽早、及时的完成预约消费。

此外，车蚂蚁移动客户端于 2013 年 6 月上线，“移动端的上线更快促使我们实现 2013 年联线千家门店，凝聚万家商户，服务百万车主的目标”李立恒说道。（宁萌）

车蚂蚁在网上推出的免费洗车券如图 7-2 所示。

图 7-2　杭州免费洗车券

第三节　汽车后市场 O2O 几大模式

一　商业 O2O 模式的解析

O2O 模式现如今正当红，不管是传统零售还是社区电商；不管是企业主还是广告文案，不把 O2O 模式说出个所以然来，都不好意思说自己是混“市场”的。O2O 就像是浸了水的棉袄，虽然穿上可能比不穿还冷，但万一抢先一步“参透”了，说不定能来个挟“O2O”以令天下呢。

目前国内很多企业在 O2O 模式的探索上还处于摸着石头过河的阶段，本文将为各位罗列一些具有代表性的尝试。O2O，真正实现线上、线下全融合，路漫漫其修远兮。

1. 导流模式

导流模式是指以门店为核心，O2O 主要用来为线下门店导流、提高线下门店的销量。最简单的做法就是线上发放优惠券到线下使用；线上发布新品预告，吸引客户到店试穿。践行该模式的企业旨在利用 O2O 平台吸引更多的新客，将其吸引到门店消费，建立一套线上和线下的会员互动互通的机制。

GAP 所有的门店里都有 B2C 网站和 APP 的标志，鼓励用户关注、登录，而网站和 APP 上也有具体门店的优惠信息和优惠券，拉动用户去店消费。该模式适合品牌号召力较强，且以门店体验和服务拉动为主的品牌。

2. 定制模式

定制模式是当一个客户在 O2O 平台与一个导购建立起良好的信任关系，并在未来保持这种关系，导购将成为该顾客的私人导购，为其进行定期的服装推荐。

一方面，企业可以通过客户的购买记录有针对性地推送商品信息和优惠信息；另一方面顾客可以通过 O2O 平台得到专业人士（导购）的指导，也可以提出自己的购买意向。而通过 O2O 平台预约试穿，还可减少用户到店选择的时间成本。

“欧莱雅小美盒”是欧莱雅的微信服务号，与大众化妆品不同，小美盒每月会推出一个主题，并仅限本月订购，超过时间商品会下架。“私人定制”产品推出增强了消费者尊贵和独有的购物感觉。目前，欧莱雅小美盒通过其微信服务号打造了一个 O2O 的购物闭环。关注账号——选择商品——在线下单——网上支付（或者货到付款）——验收商品。

3. 粉丝模式

粉丝模式是以消费者为主导，利用社会化平台的粉丝聚集功能，定期推

送给粉丝优惠和新品信息等，吸引粉丝直接通过移动 APP 购买商品。而品牌终端、专卖店等线下资源是粉丝模式中关键的一环。粉丝的销售服务、信息采集和粉丝管理将以此为中心和 O2O 的连接点。

过去酒店在客人离店后就几乎和客户失去了联系，但是现在通过 O2O，酒店可以保持和客户的联系，通过分享该酒店的入住体验减免房费等手段刺激客户主动传播和再次入住。现在很多酒店都已经实行在线预订到店直接入住，只需扫描二维码，无须去前台登记。通过 O2O 平台，酒店可以和客户更好地连接起来。

4. 体验模式

体验模式是成长到一定规模的电子商务公司，为了消除消费者对网购商品“看不见、摸不着”的顾虑而开设体验店的运作模式。这些体验店一般不卖产品。业内较早试水这种模式的是森舟茶业，该茶叶自 2011 年起便在厦门开起了一间 100 多 m^2 的体验店，网购客户到厦门旅游可免费喝茶，本地网购客户若想节省运费，也可线上支付再到店内自取。

O2O 站在风口上，会飞，但是往哪飞，谁也说不准。而不管是借助第三方如微淘、微信等，还是借助第三方托管平台，都比企业自己搞省事得多。在 O2O 体系中，门店也不再是传统商业跟电子商务竞争的短板，而是优势资源，O2O 将门店的服务适度延伸，完成了从导购、营销、下单、物流最后到消费者的闭环整合。

二　汽车后市场 O2O 的实践运用

2015 年，汽车后市场进入“格局重构元年”。一方面，市场规模突破 7000 亿元，直逼万亿元规模的美国；另一方面，资本市场空前活跃，洗车、维修、保险等各类型汽车后市场服务型平台融资捷报频传。

互联网商业模式的更新迭代，让 O2O 模式成为撬动汽车后市场行业的新支点。面对这个万亿级市场规模的大蛋糕，各类 O2O 平台竞相崛起并呈现出多种表达形式。经历短暂的磨合过后，出现了一些具有代表性的模式。目前，国内汽车后市场 O2O 主要有以下四种主流模式：

1. 线上 + 线下整合资源的平台模式

在汽车后市场行业领域中，平台型企业采取的普遍方式是通过整合线上线下资源，搭建线下商家入驻平台，通过这个线上交易平台，为线下汽车服务商完成用户引流的核心工作。C 端车主通过线上自主预约服务，并线下完成体验支付之后，平台型企业可从中收取一定的佣金。

这一模式的核心是“线上 + 线下资源整合”，优势在于平台型企业可以

巧妙规避线下需要标准化收费和服务的问题。代表有百车宝、车易安养车网等。

2. 网上商城 + 特约店服务的加盟模式

加盟模式是目前行业中应用最为广泛的一类模式，主要运用于维修保养领域。通过后期加盟的模式，企业可迅速扩充线下服务商的规模，并通过网上商城的销售实现盈利。这一模式存在一个难以排除的弊端，即企业无法统一线下加盟店的服务标准，导致 C 端车主的体验感难以得到保障。正因如此，目前加盟模式所提供的服务大多停留于轮胎、机油更换等标准化产品及服务层面。

这种模式的核心是“网上商城 + 特约店服务”，代表有途虎养车网、特维轮等。

3. 网上预约服务 + 上门服务的虚拟模式

作为汽车后市场行业中洗车领域内最为盛行的一种模式，虚拟模式与目前仅有洗车领域能够实现上门服务需要的标准化设备和服务密切相关。这种模式的优势在于企业无须实体店支撑，大大降低了前期租金、装修、运营等门店经营成本，且技术门槛较低，通过满足 C 端车主个性化、自由度高的时间、地点需求，完成最终的上门洗车服务。

虚拟模式也有弊端，一方面，因技术门槛低而极易被复制，用户忠诚度低；另一方面，在依靠大量资金投入扩大用户群的同时利润不断摊薄。其关键点是“网上预约服务 + 上门服务”，代表有爱洗车、赶集易洗车、HomeCar 等。

4. 网上自营商城 + 自营店服务的自营模式

目前汽车后市场行业采取自营模式的企业并不多，且纷纷转型。自营作为一种强调完全使用自身资源的特殊模式，能够最大限度地实现对线下服务商的自主化管控，并通过标准化服务将 C 端车主用户体验做到最佳。但这种模式对线下服务商的数量、分布密度等要求极高，自营模式所消耗资金无比巨大，因此国内暂未出现大型的以自营模式为主的汽车后市场服务型企业。该模式的核心是网上自营商城 + 自营店服务，代表有特维轮（但也仅限初期）。

目前，市场上前三种模式大行其道，但是每个汽车后市场创业者都会根据市场特点和经营实际调整策略，创新发展模式，并不严格遵守模式的边界，业内主流的做法之一便是采取平台 + 加盟混合经营模式。一方面，他们搭建线上商城通过流量红利吸引线下加盟商入驻，并对其进行审核、评分、收取佣金等多元化 CRM 管理；另一方面，他们支持车主以 C2B 的形式提出

需求，最终将 C 端车主引导至线下加盟商处消费，完成 O2O 消费闭环。

对于占据着产业链上游的传统零配件企业而言，搭建自身 O2O 电商平台并非易事，需要企业花费惊人的技术开发、运营成本，同时互联网运营经验的缺乏也让企业 O2O 布局之路举步维艰。此时，很多传统零配件企业选择与专业的第三方电商服务商进行合作。诸如电商 SaaS 平台——千米网推出的汽车后市场 O2O 电商解决方案便被很多传统汽配企业深入应用，以其为代表的行业 O2O 解决方案能够满足上述的 B2B 商家入驻、B2C 线上商城及 CRM 商户管理等需求，因而被很多零配件企业应用于 O2O 模式的实践之中。

归根结底，汽车后市场是一个以服务为主导的市场，想要从激烈的市场竞争中获胜，汽车后市场的商家们必须在完善自身供应链的基础之上，以最快的速度响应市场需求，将多样化的服务诉求付诸实际，同时运用 IT 系统来提升效率，实现大规模运营，才能真正建立起自身的汽车后市场 O2O “护城河”。

第四节　互联网 +
——汽车后市场解决痛点的决胜之道

经历过井喷式增长期后，中国的汽车市场逐步走向成熟，私家汽车保有量达到 1.26 亿，汽车后市场规模也“水涨船高”，今年预计达到 7700 亿元人民币。而其中，汽车养护行业市场规模将突破 5400 亿元人民币，在汽车后市场中占了很大一部分比例。从 2014 年开始，资本对汽车后市场（尤其是养护领域）的投资热情与日俱增。保守估计，从 2014 年年初至今年 6 月，汽车后市场养护行业投资额已达 65 亿元人民币。据预测，到 2020 年，我国汽车保有量将达到 2.5 亿辆，维修市场需求规模将再翻一番，维修产值有望超过 1.5 万亿元。锅里钱有的是，就看你这把勺子够不够长了。

当下最热的所谓的互联网 + 汽车服务实为汽车服务 + 互联网者比比皆是，那么什么是真正的互联网 + 汽车服务呢？我觉得应该是在互联网思维为底层逻辑支撑下的电商交易模式，加社区化用户互动的人人电商模式，加用户行为大数据深度挖掘的智能商业和硬件车联网。在这个变革的时代，传统车企不自我革命，那么就只有等着被别人革自己的命的份了。就这么简单，就这么残酷。互联网 + 并非万能钥匙，运用得当则兴盛，运用不当则会惨败。

一　提升效率是重中之重

汽车后市场行业整体生产力水平低下，效率低下。我们可以从一个数据来比较分析，美国汽车保有量 2.5 亿辆，而汽车后市场从业人员 200 万人，

企业 17 万家。而国内则是汽车保有量 1.5 亿辆，汽车后市场从业人员 300 万人，企业居然达到 47 万家。单从个人产出和服务车辆效率来说国内仅是美国同行业者的几分之一。从数据不难看出，生产效率是最大的行业痛点和弊端，而跑马圈地式的规模化并未解决行业痛点，再者，重资本的汽车后市场 O2O 行业仍有诸多不确定性，已经有一些由于资金链断裂和并无创新能力而开始了倒闭潮，它们的快速扩张并不等于服务能力提升，更不能说明它们真正提升了行业效率、水平。所以说，单纯地靠规模取胜已经不再适应当下的汽车后市场，传统的加盟连锁的所谓加法模式不仅无法在汽车后市场的变革大潮流中分得一杯羹，还会被跨界打劫，或许成为被整合的对象，当然，被整合还说明你还是有价值可言的，至于那些本身已经亏损严重的连锁企业来说，似乎被整合的机会也没有了。

二 无组织的组织化力量整合

通过克莱·舍基的《未来是湿的：无组织的组织力量》一书中的案例，不难看出，未来的无组织化的组织力量才是整合落后生产力的必然趋势。例如书中提到：一位妇女丢掉了手机，但征召了一群志愿者将其从盗窃者手中夺回。一个旅客在乘坐飞机时领受恶劣服务，她通过自己的博客发动了一场全民运动。在伦敦地铁爆炸案和印度洋海啸中，公民们用可拍照手机提供了比摄影记者更完备的记录。世界上最大的百科全书是由管理甚少的参与者们撰写的……这些一而再、再而三出现的公众事件说明了什么？这已然不是来自草根的随兴狂欢，而是昭示着一种变革未来的力量之崛起！基于爱、正义、共同的喜好和经历，人和人可以超越传统社会的种种限制，灵活而有效地采用即时通信、移动电话、网络日志和维基百科等新的社会性工具联结起来，一起分享、合作乃至展开集体行动。当人们把组织像衣服一样脱掉时突然发现，新的关系和环境不再干老而僵硬，而变成有生命力的、有黏性的、湿乎乎的存在。

综上所述，借助互联网思维，基于共同价值观的组织化道路是解决行业落后（如汽车后市场行业）的必由之路，这才是轻资产重效率提升的捷径。

那么，我们来看一下，国内汽车后市场的现状：因为企业分布过于分散，呈现散乱差的现状。我们还是从数据来看问题，国内汽车后市场企业除了 2.2 万家 4S 店体系，有近 45 万家汽修企业。它们按照维修资质可分为一、二、三类。一类维修厂包括汽车品牌授权的 4S 店以及一些规模较大的汽修厂，占维修厂总量的 15% ~20%。二类维修厂包括部分 4S 店所设立的维修服务网点，以及具有一定规模和技术水平的维修厂，占到总量的 25% ~

30%。三类维修厂就是规模较小，技术水平较低的维修厂，占到总量的50%以上。按照大鱼吃小鱼，快鱼吃慢鱼的规律，一定就是规模更大的4S店和一类维修企业更有胜算，当然，还有跨界来“打劫”的互联网O2O企业。

三　垄断体系被打破行业亟待新规则

4S店体系垄断的结果是，市场呈现两极大，中间状态缺乏集中度，从而失去平衡的状态。新政策打破了制造商和4S店体系垄断格局，但是扁平化市场格局形成仍需时日。投资者们预测，未来十年汽车后市场规模有望达到4万亿~5万亿元。有调查显示，相比于欧美成熟市场上百亿市场的售后服务企业，当前行业内龙头企业平均营业额也只占市场千分之一的份额。行业内尚缺少领军企业，每个人都有机会。

目前在汽车后市场行业，互联网+已经被一再曲解，似乎谁都可以生生地套用，加上这个外衣就真的以为可以站在行业之巅了，其实互联网本质是连接，它的一切技术都是让连接更便捷、更快速，而真正的互联网+是连接人与人、人与物、物与物的全新的生态系统，而非任意加上这个外衣噱头自我标榜。

参与分抢汽车后市场大蛋糕的企业越来越多，行业的垄断被新政策打破，但是，新的规则还没有建立，于是群起逐鹿中原的大战在所难免。但是我个人觉得，真正的胜出者必须具备四个条件：①线下实体有店，并与线上无缝互动；②供应链的顶端构建优势；③执行规范的标准化流程，增强服务和提高效率；④车联网智能化应用真正抓住C端用户和提升体验。

四　服务流程标准化迫在眉睫

汽车后市场服务质量参差不齐，无行业标准，更无具体的实施细则和流程标准。在这个行业中，特别是对维修企业来说，还存在着传帮带的老习俗，通过专业化系统化学习上岗者凤毛麟角，绝大多数均是和师傅学习两三年，也就上手了。服务没有标准也还有因为这个行业一直处于纷争状态使然，发展速度过快也是另一个因素。通常将洗车归为高频服务，非洗车服务归为低频服务。而客人在每次洗车支付时，都是一次展示其他低频服务的机会，错过实在可惜。如何将洗车服务做到细分，从而将低频服务接入、叠加，形成自然转化？那就还是服务产品的标准化，更为重要的还是服务全流程的标准化，让不同的客户在不同的店拥有相同的体验至关重要。当前，汽车后市场的服务标准化才刚刚在线上启动，各大O2O平台都在积极从事将服务转化为标准化的商品，当然是从洗车、美容保养和快修开始的。但是我觉

得仅仅将服务包装为标准化的商品仅仅只是外在功夫，而真正的标准化应该是服务全流程的每个细节都需要规范化和标准化，需要将底层和内核均实现标准化，并做到服务体验的一致性，这样才能保证用户在不同的店里可以有同样的体验。就如肯德基一样，全球口味一致。

当然，要实现汽车后市场的服务产品的标准化很难，因为这直接关系到线上能否实现集客的问题，但是即便有了标准化的服务产品（当下做 O2O 的已经梳理出来一些简单易操作的服务项目），其执行标准和执行力才是最重要的，这才直接关系到标准化服务产品最终能否成行，成败也在于此。所以，O2O 模式核心即是标准化服务能否被有效执行而无偏差，一旦有偏差就会严重影响用户体验，在体验经济时代，一点坏的影响就会被无限放大，最终使整体运营模式遭受质疑和否定。

五 垄断打破但技术壁垒已然长期存在

汽车后市场现存的信息不对称，技术水平不均衡，技术壁垒很难打破。新政策出台强制制造商打破垄断，向全社会公开维修数据，但是真正实现技术均衡还需时日。新维保政策出台之后，据调查依然还选择 4S 店的车主占比 70%，当然，个人觉得这部分比例不可能全部是对价格不敏感的用户，那么他们依然选择 4S 店的依据无非是质量保障，当然 4S 店也一再丑闻不断，但是两害相权取其轻也是人之常情，相比于一些汽修店，4S 店虽然价格高但是质量还是相对有保证的。

规模最大、利润最丰厚的正规渠道完全被 4S 体系垄断，这些互联网 + 汽车后市场模式只能在外围火中取栗、自相残杀，并且因为外围市场的高度分散，互联网 + 汽车后市场模式只能呈现碎片化发展，往往投入很大财力物力，收获的不过一地鸡毛。正规维修市场和正规零部件的开放，使得互联网 + 汽车后市场模式获得了一次极为难得的发展机遇，并且使得全国性连锁维修企业的发展空间突然变得广阔起来。虽然政策壁垒没有了，但打破行业壁垒和消费者消费行为的壁垒还需时日。

六 渠道垄断暴利坑害的不仅仅是消费者

零部件渠道垄断的结果是渠道暴利，而这伤害的不仅仅是消费者，更多的是行业整体的发展。其实，无论电商如何发展，其最终的结果都是促进商业贸易的便捷化，其商业运行的本质是不会有太大的变化的。在汽车后市场中真正意义上的资源整合，一定是供应链的整合与从顶层构建起来的供应链体系，一旦构建起来这样一套供应链体系，在这个领域你才有胜算，以前汽

车制造厂家与4S店垄断的垂直化的体系，随着新政策的出台被打破，后市场中的O2O企业才有机会横向整合协作，构建一个O2O模式的供应链体系，这样运行成本更低廉，效率会更好，也才能释放出更大的利润空间，这是多方受益、多方共赢的新格局。

在这么多年里，汽车4S店可谓是横跨前后市场的巨头，不仅垄断了新车市场更是垄断了零配件和维修市场。随着新政策的出台，垂直化的授权结构被打破，纵向合作和零配件的授权机制被取消，4S店在前后市场的垄断优势被打破，关停倒闭潮也将到来，据预测至少30%会关停，最大的上市经销商集团庞大就已经减少了几十家。在变革和镇痛面前被整合是好事情，也是新的规模企业和效率更高的商业模式孕育的土壤。

七　消费透明化是发展的必要前提

汽车后市场向来宰客现象严重，价格不透明、小病大修等现象不绝于市。但是用户不会再为不好的模式买单，黏住用户的一定是优质服务。以前有些汽车维修店赚钱特别快，例如100元的零部件可能会卖到800元或1000元，甚至更多。有的汽车维修店往往是对公务车的保养维修利润最高。近两三年来，公务用车运行维护费监管严格了许多，而目前一般公务用车取消，彻底将这条财路切断。

凯文·凯利曾说过：20～30年内，去中心化是未来的不二法门。传统企业是自己完善产品，创新企业的产品由客户来完善。让员工、顾客、好友都推荐和销售你的产品，巨大的朋友圈流量，可信赖的品牌推荐，品牌曝光与销售成交相互促进，成交就能拿佣金，人脉瞬间转化成钱脉，这是社群经济的模式，更是体验式经济的巅峰，同时，也是汽车后市场消费透明化的服务新模式的根基和发展的必然的大势所趋。

八　大数据等互联网应用迫在眉睫

当下很多汽车后市场企业客户管理并无数据化，互联网和大数据应用不够，还没有智能商业的概念引入，无法产生集约化聚合能力。从洗车业和智能化车联网切入市场的算是两个极端案例，但我认为智能化车联网有发展前景而洗车业没发展前景，再者即是传统的维保企业们，它们的胜算几率似乎很大，其互联网应用得越多越有胜算，如果止步不前故步自封那么让后起之秀——互联网企业跨界“打劫”在所难免。

汽车后市场的大数据应用，其实保险行业一直在做，那就是通过OBD（车载诊断系统）盒子收集车主的驾驶行为数据，如果一个人从来不违章，

那么给他的保险就可以打很低的折扣，而对于经常违章、发生车祸的车主，就可以拒保，这种做法不仅能增进投保数量更能增进保险的质量。再者就是车辆的使用时间和闲置时间，可以为做分时租赁提供数据。还有车联网智能硬件的方向，当下很多都在从 OBD 开始，但是我个人觉得行车记录仪更合适，当然要有平台化思维，从哪个点切入不重要，重要的是可以给用户最大的参与感，从这个角度来说行车记录仪无非是最好的。之后 OBD 可以载入这个平台，从而一举多得，卡位最重要，决胜未来还需要更多的杀手级应用。驾驶行为很容易获得，而通过行车记录仪拍摄的实时路况的大数据就更有价值，如果一个城市里有几十万甚至上百万辆车安装了你的行车记录仪，且可实时上传所拍摄路况信息到云端，那么这个城市的所有路况信息的大数据就近在眼前了，这对其他车主同样具有价值，甚至未来预设导航目的地和行车路线后，预测下个时段的路况信息都是可以通过计算得出一个几乎真实的结果。

在汽车后市场的零配件领域，其实最难做到标准化的还是基础数据的互联网化，但这个工程非常大，而且还需要实时更新，最基础的数据就是 17000 多个车型，而与之相关联的零配件数量却高达 5000 多万。目前国内有几家在做这块工作，但数据远远没有达到完整的程度，而且错误和漏洞还很多。

九 传播方式的颠覆还在于底层逻辑

汽车后市场的营销传播途径还存留在传统媒体时代，社交网络应用也仅仅局限于有账户无管理局面，根本还没有建立强有力的渠道和有效应对机制。当下是体验经济时代，服务的最高境界是让用户不仅要有信任度、忠诚度，更重要的要有归属感和参与感，这方面小米给大家做出了典范。让用户为你的服务和品牌代言即是试图通过体验经济模式，让用户参与营销和服务全流程的一种创新模式。消费者才是真正的代言人，金杯银杯不如消费者的口碑。而由消费者参与的人人电商也就是社交电商模式，是当下通过微信等社交类平台实现的用户分享模式，分享的动力可以通过红包、佣金和悬赏等模式驱动，让人人都可以参与到销售和品牌营销的传播环节中来。互联网已经击穿了“媒介即销售”的边界，可通过社交网络平台微信、微博等的开放平台集客，通过线下经纪人为互联网平台集客，这是最好的 020 商业模式。

十 品牌打造没有了消费者就没有了灵魂

汽车后市场企业在品牌打造上更是缺乏章法，对于独立的社区小店品牌于它们还是个很遥远的存在。最近看到奔驰也将进入快修店的建设，不难看出国际巨头高端品牌不仅仅在前市场渠道下沉、品牌下沉抢食低端车市场份额，在后市场也开始由 4S 店、向快修领域延伸，放下姿态低头赚钱成了它

们务实的基础，这也更是它们的品牌发挥威力的最好时机。它们的加入势必影响到快修行业格局的变化，提升快修行业水准是其一，更为主要的是品牌竞争会加剧。

给大家讲个段子，一个老板问：①谁能说说公司存在什么问题？100 人上来抢话筒；②又问：谁能说说问题背后的原因？一半人立马放下手；③再问：谁能告诉我解决方案？不到 20 人举手；④有谁想动手试一下？结果只剩下 5 个人。其实，汽车后市场的从业者同样是这样的，真正踏踏实实搞基础开发和从底层实干的甚至不到 1%。成功永远都是给有准备的人准备的，此时才投入巨额资金进入汽车后市场的基础建设层面，或者才想着进入车联网 OBD 等产品研发领域的，或许早已错过最佳时机了。

最近，包括打车吧、大黄蜂、车来车网、云洗车等大批后市场 O2O 死亡，也让投资人血本无归，给市场敲响了警钟，也给 O2O 的未来蒙上一层阴影。汽车后市场 O2O 创业潮还在汹涌来袭，就已经开始了倒闭潮，特别是从高频而低端的洗车切入的 O2O 模式，在进化中遇到种种阻力在所难免，因为它们本身就对 O2O 或者是对汽车行业的壁垒并没有一个清晰的认识，在洗车赚不到钱时，升级服务又存在标准化的难度，其实这个标准化问题汽车后市场行业存在已久，行业资深专家都未解决，出师未捷身先死也就在所难免。但绝对不能就此得出汽车后市场的变革已经成熟或者进入了中场，恰恰相反，这个变革才刚刚开始，无论 O2O 倒闭潮多大，都不能证明这个模式就一定是必死无疑的，而是鹿死谁手还未见分晓，结局更未见分晓，而且这个进程刚刚开始，没有深入其中的行业外的人自然无从知晓。但我相信未来模式已经初显，只是还没有普及。

资料来源：http：//www. sohu. com/a/34109100_ 121534

第五节　探索致富密码
——解读南京帕博飞速发展之谜

一　站在巨人的肩膀上

“好车贴好膜，好车找帕博”，南京车友对这句话已经耳熟能详。《汽车美容店金牌店长（第 1 版）》中介绍了帕博的成功经验。那时它还是刚起步的小店。这些年笔者所在的团队与帕博的交往不断，我们一直关注帕博的发展，感情也随着大家事业的上升而加深。而今的帕博服务连锁机构已经发展到全省 6 家店的规模，其中在南京有 4 家直营店，常熟和盐城各一家加盟店，拥有员工 180 余人，年产值逾千万元，在南京乃至全省的汽车售后服务行业

都具备一定的品牌知名度和影响力。帕博店面实景如图 7-1 所示。2007 年，帕博才开始尝试做车用便携式导航的销售，短短 5 年不到的时间，它已经发展成为整个汽车售后服务行业的翘楚，业务范围覆盖装潢、美容、改装、养护、用品。是什么让帕博发展如此迅速？帕博当家人苟军升说了一句引人深思的话：“我们一直站在巨人的肩膀上。”

二 初生，帕博不经意闯进汽车服务行业

2007 年年初，苟军升在南京宁南汽配城的一个角落里租了一间 50m² 的小铺面，取名帕博，专门销售便携式 GPS 导航仪。当时他一定没有想到，这一步让他和汽车行业结下了不解之缘，他也一定没有想到帕博会成为这个行业里的一面旗帜、一个标杆。

卖 GPS 导航仪是因为他从华为辞职之后，一直在珠江路（南京的电子一条街）的一间写字间里卖便携式计算机，导航仪的面世让他看到新的市场热点，继而转卖导航仪。几个月后，他觉得有必要在汽车用品市场里开一家导航仪的专卖店来扩大销量，碰巧宁南汽配城有铺面招商，于是帕博诞生了，苟军升也从珠江路来到了汽配城。当时看来，他只是把工作地点调整了一下，但是从现在来看，这个调整的深远意义是把他从 IT 行业拽到了汽车服务行业，如图 7-3 所示。

a)

图 7-3　帕博店面实景

b)

图 7-3　帕博店面实景（续）

三　发育，帕博成为汽车贴膜的代言者

帕博 GPS 导航仪专卖店在宁南汽配城开业之后，生意并不火爆，而且电子产品的高利润率周期一向很短暂，苟军升开始寻找新的利润点。

每天出入汽配城，眼前身后全都是汽车服务行业的商家，最终他把目光停留在了太阳膜上。3M、龙膜、雷朋，当时这些牌子基本占据了太阳膜市场的半壁江山，苟军升了解到舒热佳这个美国生产的太阳膜质量很好，品牌地位比雷朋、龙膜还要高，但是还没有进入南京市场，一个大胆的计划在他的脑子里形成了。目标一旦确定，后面的事情再难也不算困难。几经周折，帕博终于拿到了舒热佳太阳膜在南京市场的代理权。觉得原先的店面小，苟军升在宁南汽配城二期租下了一个 200m^2 的铺位，2007 年冬天，帕博专业贴膜工作室开业了。帕博配备了当时南京最专业的无尘雾化贴膜车间，贴膜技师全都经过厂家的严格培训，并使用全行业最好的贴膜工具。展厅里各种隔热测试工具的演示，销售人员热情细致的介绍，令每一个到过帕博的客户都认为帕博贴膜非常专业。

到 2009 年夏天，帕博已经在南京汽车服务行业小有名气了，“好车贴好膜，好膜找帕博”这句话在圈内也已经传开，提到汽车贴膜，人们第一个想

到的商家就是帕博。如果说导航仪让帕博在汽车行业里落地，那么舒热佳汽车膜就让帕博在这个行业里扎下了根。

四 壮大， SONAX、 奔瑞让帕博枝繁叶茂

帕博专业贴膜工作室经营得风生水起，让苟军升赚到了创业以来的第一桶金。欣喜之余，他也看到了一间店面只做贴膜的局限性。数以千计的新车到帕博贴膜，对帕博的服务非常认可，但帕博却不能提供更多的服务，这些客户贴完膜基本上也就和帕博缘尽了。

如何充分利用这些客户资源？帕博就一直守着这 200m^2 的小店吗？苟军升想到了汽车美容养护。贴膜基本上是一次性消费，而美容养护却伴随着车主用车的全程。从舒热佳品牌膜上，苟军升体会到了高端品牌的优势，在美容用品的选择上，苟军升找到了 SONAX、奔瑞。

2010 年春，帕博汽车专业服务会所在南京奥体中心开业了。这是一家综合型汽车美容装潢店，除了贴膜之外，最大的亮点就是奔瑞的漆面镀膜。帕博的品牌效应、服务理念、专业水准，加上奔瑞这样过硬的产品素质，漆面镀膜很快在帕博奥体店风行起来。原来打蜡、封釉的车现在都改用奔瑞漆面镀膜。

到 2010 年年底盘点，奥体店的产值超过了宁南店（原帕博专业贴膜工作室）一倍多，这里绝大多数产值是由奔瑞贡献的。美容养护项目的顺利开展，让苟军升坚定了当初的选择。2011 年春天，帕博南站店开业，服务项目又增加了汽车影音的改装升级和 MTM 动力系统升级等。

五 站在巨人的肩膀上攀登

帕博从一家专做贴膜的小店，发展到今天全省有 6 家店，服务项目涵盖汽车贴膜、镀膜、音响升级、动力升级、美容养护、用品销售、钣金喷漆等。发展速度让同行瞠目结舌，同时对苟军升的经营之道也颇为好奇，纷纷前来论道取经。其实从帕博走的路来看，从舒热佳、牧宝、SONAX、奔瑞到 MTM，可见选择一个好的产品非常重要，用苟军升的话说：“我们一直是站在巨人的肩膀上向上攀登！”

A1
Dr.O.K.Wack Chemie
德国顶级汽车护理产品
Test Winner and Awards
More than 105 awards in 35 years
A1
PREMIUM QUALITY
MAD IN GERMANY
A1产品施工指导
PREMIUM
CARE PRODUCTS
效果图

图 4-1

FOLIATEC.COM
MADE IN GERMANY
FOLIATEC.COM
德国制造
MADE IN GERMAN
AUTOMOTIVE WINDOW FILMS
也许您欣赏德国的严谨，
也许您钦佩德国的工艺，
也许您信赖德国的技术，
也许您应该选择——
德国 FOLIATEC.COM
经历4代的家族企业 Family Enterprise since 4 generations
BOHM
效果图

图 4-2

为中华崛起传播智慧

地址：北京市百万庄大街22号
邮政编码：100037

电话服务
服务咨询热线：010-88361066
读者购书热线：010-68326294
010-88379203

网络服务
机工官网：www.cmpbook.com
机工官博：weibo.com/cmp1952
金书网：www.golden-book.com
教育服务网：www.cmpedu.com
封面无防伪标均为盗版

策划编辑◎**杜凡如** / 封面设计◎**王九岭**
编辑邮箱◎605285955@qq.com

媒体和行业专家推荐

中国汽车用品与美容服务行业迫切需要一系列专业化教材来规范、引领、提升这个行业的整体水平，希望《汽车美容店金牌店长 第3版》的出版，能起到这个作用。也感谢陈勇、朱红兵两位行业资深专家的辛勤贡献！希望全国汽车用品美容店的从业人员能从中受益。

——中国汽车用品报 潘劲松

本书作者团队深耕汽车后市场多年，具有系统、专业的实战经验，出版的《汽车美容店金牌店长》系列经营管理类图书，对汽车后市场从业人员经营水平的提升起到了很大促进作用，特别是为门店经营管理者提供有效的经营管理参考。

——慧聪网 朱汉高

陈勇、朱红兵二位是汽车后市场行业多年沉淀的尖兵型人物，他们多年的行业及品牌运维经验总结，为本书实操与理论相结合的实战型经营模型的建立提供了理论基础，值得业内人士品鉴。

——和流香汽车用品 贾玉江

新时代的汽车服务，人才至关重要。《汽车美容店金牌店长 第3版》一书的出版适逢其时，可以有效提升汽车服务业从业人员的管理水平与服务素质，进而推动行业发展。

——汽车服务世界 胡军波

扫一扫
更多汽车精品图书供你选

机械工业出版社
微信公众号

上架指导 交通运输/汽车美容
ISBN 978-7-111-57990-8 定价：58.00元